

**ESTUDIO DE ALTERNATIVAS DE PAISES DE AMERICA PARA LA  
EXPORTACION DE: ACEITE DE MANO DE RES**

**MALEY AMPARO MOSQUERA ARIAS**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTONOMA DE OCCIDENTE  
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
MERCADERO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2002**

**ESTUDIO DE ALTERNATIVAS DE PAISES DE AMERICA PARA LA  
EXPORTACION DE: ACEITE DE MANO DE RES**

**MALELY AMPARO MOSQUERA ARIAS**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de  
Mercadeo y Negocios Internacionales.**

**Director**

**Dr. DANIEL GONZALES**  
**Administrador de Empresas**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTONOMA DE OCCIDENTE  
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
MERCADERO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2002**

Nota de aceptación:  
Aprobado por el Comité de grado  
en cumplimiento de los requisitos  
exigidos por la Corporación  
Universitaria Autónoma de  
Occidente para optar al título de  
Mercadeo y Negocios  
Internacionales

ALFREDO BELTRAN AMADOR  
Jurado

EDUARDO CASTILLO COY  
Jurado

Santiago de Cali, 14-11-2002

A Dios, por darme la vida, guiarme e iluminarme cada día a alcanzar mis sueños con esfuerzo y dedicación.

A mis padres, porque siempre se han esforzado por darme la mejor educación y me han apoyado con su inmenso amor.

A mi hermana, por estar siempre a mi lado, dándome fuerzas para seguir adelante.

A mi tía, por apoyarme siempre en mi desarrollo profesional.

Amparo.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. MARCO DE REFERENCIA	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2 JUSTIFICACION	17
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 General	18
1.3.2 Específicos	18
1.4 MARCO DE REFERENCIA	18
1.5 HIPOTESIS	25
1.6 METODOLOGIA	22
2. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR	29
2.1 ANALISIS MACROENTORNO	29
2.1.1 Análisis económico	29
2.1.2 Estabilidad Política	31
2.1.3 Regulaciones Ambientales	32
2.1.4 Expectativas	33
2.2 ANALISIS MICROENTORNO	33
2.3 PERFIL DE LA EMPRESA	34
2.3.1 Misión, Visión y Objetivo	35

2.4 SITUACION DE LA EMPRESA	38
2.4.1 Análisis del Desempeño Organizacional	38
2.4.2 Análisis Financiero	42
2.5 PRODUCTO	51
2.6 MERCADEO	52
2.7 ANALISIS DOFA	54
3. ANALISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO	58
3.1 PRESELECCION DE PAISES	58
3.1.1 Definición de la posición arancelaria	59
3.2 SELECCIÓN DE PAISES	73
3.3 ANALISIS MERCADO OBJETIVO – VENEZUELA	95
3.4 PLAN DE ACCION	107
3.4.1 Generalidades	107
3.4.2 Objetivo y determinación del producto y mercado	108
3.4.3 Desarrollo de estrategias y actividades	109
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	114
BIBLIOGRAFIA	116

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Información Económica Colombia a Mayo 2001	30
Cuadro 2. Comportamiento exportaciones Colombia por sector	31
Cuadro 3. Información financiera	45
Cuadro 4. Empresas exportadoras de productos capilares	61
Cuadro 5. Principales proveedores de las importaciones de Venezuela	62
Cuadro 6. Principales proveedores de las importaciones de Ecuador	63
Cuadro 7. Principales proveedores de las importaciones de Perú	64
Cuadro 8. Principales proveedores de las importaciones de Guatemala	65
Cuadro 9. Principales proveedores de las importaciones de Panamá	66
Cuadro 10. Principales proveedores de las importaciones de Chile	67
Cuadro 11. Matriz de preselección de países – parte 1	71
Matriz de preselección de países – parte 2	72
Cuadro 12. Matriz de selección de países	90
Cuadro 13. Matriz de Costos	106

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Presentación del producto aceite de mano de res marca Maragi	12
Figura 2. Fotografía Salud y Vida ubicada en la 14 de Pasoancho	16
Figura 3. Organigrama Distribuidora Maragi	39
Figura 5. Destino de las exportaciones colombianas 2001 según valor FOB en orden de participación	60
Figura 6. Concentración regional de exportaciones de productos capilares 2001 según valor FOB en orden de participación	60



## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Información socioeconómica países preseleccionados.	119

## **RESUMEN**

Inicialmente se desarrolla un diagnóstico de Distribuidora Maragi, empresa comercializadora de aceite de mano de res – marca Maragi. El aceite de mano de res, es un producto natural autóctono del municipio de Andalucía – Valle actualmente representa la principal fuente de trabajo para los habitantes de esta región. Aprovechando el rápido crecimiento que ha tenido este producto en el ámbito nacional, se desarrollará una investigación para incursionar en los mercados externos, inicialmente se realiza un análisis interno y externo de la compañía, lo cual permite definir sus ventajas competitivas, posteriormente se estudian las diferentes alternativas de países de América para exportar el producto y así escoger el mercado objetivo y realizar un análisis más profundo, la internacionalización de la empresa, contribuirá a incrementar considerablemente el volumen de ventas de los productores y comercializadores de aceite de mano de res y por ende aportarán un beneficio económico a nuestro país, pasando a ser parte del gremio de exportadores de nuestro país.

## INTRODUCCION

En Colombia existe la necesidad de incursionar en los mercados potenciales externos, dadas las condiciones actuales del mercado, donde se ha generado un crecimiento en las pequeñas y medianas empresas, las cuales se han asociado a través de convenios y alianzas como las pymes. Es entonces cuando surge una tendencia a nivel organizacional, de contar con una compañía bien estructurada para que sea competitiva y se proyecte a largo plazo en el mercado internacional.

Para el futuro profesional es importante y teniendo como objetivo complementar y afianzar los conocimientos adquiridos a través de la carrera y aplicarlos a la realidad de la empresa actual, se ha desarrollado un plan exportador para Distribuidora MARAGI, empresa que comercializa un producto 100% natural, Aceite de Mano de Res.

El presente trabajo incluye un análisis interno y externo de la compañía, donde se establecen estrategias a seguir para lograr un mejoramiento en toda la organización; con el propósito de que la compañía se consolide a nivel nacional y se prepare para incursionar en el mercado internacional. Para este proyecto a largo plazo, se ha realizado una investigación para determinar el mercado objetivo externo y se han formulado estrategias y planes de acción.

Figura 1. Presentación del producto aceite de mano de res – marca Maragi



## **1. MARCO DE REFERENCIA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Aceite de Mano de Res es autóctono colombiano, en 1935 surge este producto cuando la Señora Isabel Calero de Daza de Andalucía – Valle, pone a hervir las manos de la res y al dejarlo consumir casi totalmente se encuentra con un material gelatinoso, es así cuando con otras vecinas del pueblo comienza a experimentar que usos se le puede dar; experimentando y probando inventan la gelatina y por ende el Aceite de Mano de Res, ya que al empezar a desarrollar este proceso de cocción de las manos de la res para hacer la gelatina debe separarse el colágeno y queda el aceite. Con el fin de aprovechar el aceite, estas personas se encontraban ante la situación de buscar los beneficios este producto y comienzan a darle diferentes usos, aplicándolo en el cuerpo y el cabello y es así como se prueba que es un nutriente y reafirmante de la piel, excelente como tratamiento para la calvicie, porque estimula el folículo piloso para el crecimiento de cabello y evitando la caída del mismo. Además tiene la ventaja competitiva de ser un producto 100% natural.

Con la gran acogida de este producto, se empieza a generar una gran producción y las familias andaluzas emprenden sus propios negocios. Actualmente existen

trece empresarios, algunos de estos son Andaluza, Angelitos, Proagel, etc. Ellos actualmente fabrican y distribuyen la gelatina y el aceite de mano de res a nivel nacional. El aceite de mano de res se distribuye en galones y posteriormente los comercializadores desarrollan presentaciones individuales con su propia marca llegando a los almacenes de cadena, negocios especializados en productos para el cabello y tiendas naturistas.

En este momento existen diferentes marcas en el mercado, entre las más representativas se tiene: Maragi, Marvin, Natural +Plus, El Paraíso, El Tauro, entre otros.

Destacando entre estos, que el Aceite de Mano de Res Maragi y Natural +Plus, son los únicos que poseen registro sanitario INVIMA, este registro es un requisito indispensable porque garantiza la calidad del producto, lo cual genera confianza en los diferentes consumidores. La compañía a través de sus asesores comerciales realiza observaciones permanentes de las preferencias de las marcas en el mercado y de estas observaciones se concluye:

1. Que los clientes que comercializan las dos marcas del producto aceite de mano de res (Maragi y Natural+plus) al efectuar la compra el volumen de pedido de la marca Maragi generalmente duplica el de la competencia.

2. La frecuencia de compra del producto aceite de mano de res marca Maragi es mensual mientras que el de la competencia es trimestral.
3. En la mayoría de los clientes se observa la exclusividad en el manejo del producto aceite de mano de res - marca Maragi. (ver figura 2 – pág. 16).
4. Los clientes muestran preferencia por el producto aceite de mano de res marca Maragi por:
5. Sus características organolépticas\* tales como aroma agradable, color amarillo natural de este producto.
6. Pureza del producto: el producto en su 98% es aceite puro de mano de res, observándose en productos de la competencia que para mejorar su aroma mezclan otros aceites, disminuyendo la concentración de producto en su sustancia activa, que es el aceite de mano de res.
7. El precio de compra para el consumidor es más accesible que el de la competencia. Existe una diferencia porcentual de precio muy marcada, superando el precio de la marca Maragi en un 85%.

---

\*Características Físicas de los productos que satisfacen los sentidos.

**Figura 2. Tienda Naturista Salud y Vida, ubicada en la 14 de Pasoancho.**





## **1.2 JUSTIFICACION**

Las ventas de Distribuidora Maragi que es la empresa comercializadora de Aceite de Mano de Res al por mayor, han disminuido considerablemente debido a la situación actual del país, que atraviesa un alto porcentaje de desempleo y afecta el poder adquisitivo de los consumidores.

La empresa ha decidido disminuir el riesgo de estar en un solo mercado y proyectarse como una empresa exportadora con un alto potencial de crecimiento. Teniendo en cuenta que en los últimos años las exportaciones se han incrementado, y existe actualmente un gran apoyo de las entidades del gobierno y con el fin de aprovechar las ventajas comparativas y acceder mas fácilmente a los mercados a través de acuerdos preferenciales. De esta manera se busca lograr mayor rentabilidad en los mercados internacionales y asegurar la existencia de la empresa a largo plazo.

Además se cuenta con un producto 100% natural y en estos últimos años este tipo de productos han tenido auge en el ámbito mundial donde se comprueba las tendencias del consumidor de recurrir cada día más a lo natural para mejorar su salud.

### **1.3. OBJETIVOS**

**1.3.1 Objetivo General.** Desarrollar un plan exportador para el aceite de mano de res marca Maragi.

**1.3.2 Objetivos Específicos.** Como objetivos específicos del proyecto plantean:

1. Analizar interna y externamente la empresa.
2. Analizar el producto en el mercado objetivo externo.
3. Pre-seleccionar mercados externos (ambiente económico, ambiente político – legal, ambiente cultural)
4. Seleccionar mercado de exportación.
5. Desarrollar el plan de acción para el proceso de internacionalización

### **1.4 MARCO DE REFERENCIA**

El Aceite de Mano de Res, es autóctono de Andalucía, municipio del Valle del Cauca.

La historia del Valle del Cauca está marcada por su cercanía al Océano Pacífico. Buenaventura es el principal puerto de Colombia sobre el Océano del Siglo XXI. Ahí esta nuestra oportunidad.

A principios del siglo XX, los derroteros que marcaron el desarrollo y rumbo para el Valle del Cauca fueron, en su orden, la construcción del canal de Panamá, la puesta en marcha del Ferrocarril del Pacífico, y la vinculación en infraestructura vial y de servicios de la carretera al mar. Estos hechos, posesionaron a Buenaventura como nuestro principal puerto sobre el Pacífico, y a Cali, los accidentes geográficos la definieron como el punto nodal de integración de caminos organizados desde el interior del país hacia la costa pacífica, en especial buscando la salida al mar, y de esta forma la conexión con el mundo.

Las exportaciones de café y azúcar fueron los productos que conectaron a Cali y al Valle del Cauca con Colombia y con el mundo. De otro lado, importaciones de maquinaria y equipos con los cuales se generó la industrialización del centro del país, durante la primera mitad del siglo XX contribuyeron a consolidar a Buenaventura como el mayor puerto colombiano manejando más del 50% de la carga exterior del país.

El modelo Económico Colombiano, para la segunda mitad del siglo XX era un modelo donde predominaba la sustitución de importaciones. Fue así como empresas multinacionales interesadas en el mercado Colombiano, decidieron instalar sus plantas de producción e infraestructuras en nuestra región, enamorados de un magnífico clima, la amabilidad de sus gentes y unas conexiones viales y férreas con el mar y con el resto del país.

Frente a este modelo el investigador<sup>1</sup> indica que el Valle del Cauca se convirtió en la ruta de las exportaciones hacia el Pacífico y hacia el Sur del continente, y dejamos de servir solo para él tránsito de bienes, sino que se sentaron las bases de acopios de transformación industrial y una red de ciudades que estableció una oferta de servicios muy atractiva en nuestro Departamento y hoy constituye uno de los pilares fundamentales de las relaciones urbano-rurales y de toda la actividad económica.

Es necesario aprovechar las ventajas comparativas del Departamento del Valle del Cauca, entre las cuales tenemos: El principal puerto de Colombia - Buenaventura, óptima infraestructura vial nacional, región multiétnica y multicultural, principal región exportadora de azúcar, lo cual permite incursionar más fácilmente en los mercados externos. Teniendo en cuenta todas estas ventajas que facilitan el ingreso a los mercados externos, se ha decidido realizar un estudio de alternativas de países para la exportación de un producto 100% natural, el aceite de mano de res marca Maragi.

La medicina natural, que es un campo amplio de actividades terapéuticas que tienen como objetivo promover los procesos de salud, en lugar de cómo es habitual combatir enfermedades.

---

<sup>1</sup> ARIAS VIVAS, Diego. A ritmo de dolarización. En: Revista Dinero No. 123. (dic. 2000); p. 94 - 102

Según información de la Revista Nueva del País, la medicina natural es científica y sencilla; actual y sabia, investigación y sentido común, entre una amplia variedad de enfoques, generan un conjunto de recursos que posibilitan una diferencia significativa a favor de la prevención y la calidad de vida del ser humano<sup>2</sup>. La predicción es que la “vuelta a lo natural” que ya se ha manifestado como una tendencia firme, se va a acelerar a niveles muy avanzados. Estos cambios que tendrán un sentido beneficioso, se están generando dentro de un paradigma que promueve una mayor responsabilidad del ser humano y una búsqueda espiritual profunda e independiente.

Teniendo en cuenta la tendencia a lo natural, se encuentra que el aceite de Mano de Res, tiene grandes oportunidades, en el mercado nacional e internacional. Este producto que se genera de un procedimiento sencillo, representa tradición y cultura para el municipio de Andalucía.

Principales características de este municipio:

Otros nombres:	Folleco Y San Vicente
Fecha de Fundación:	1836
Fundadores:	Nicolás Lozano Santacruz
Municipio desde:	Enero 16 De 1884. Ordenanza 9
Altura:	955 mts s.n.m.
Temperatura Promedio:	24° C.
Extensión:	168 kms.2
Población:	24.540. Hab. Aprox.
Distancia en kms a Cali:	110 kms.
Gentilicio:	Andaluces
Alcalde:	Daniel Franco Méndez

---

<sup>2</sup> LENIS RENGIFO, Zoraida. Mundo Natural. En: Revista Nueva – El País. (abr. 2002); p. 12 – 14

- **Economía.** El más importante renglón de su economía lo constituye la venta de gelatina y aceite de pata en el municipio. La agricultura y ganadería ocupan un lugar importante. Sus principales productos agrícolas son: maíz, sorgo, soya, yuca, café, plátano, caña de azúcar, algodón, cacao y tabaco. En los frutales podemos destacar los cítricos, además el cultivo de tomate.
- **Vías De Comunicaciones.** Dista de Cali 110 kilómetros y se comunica por excelente carretera con Bugalagrande, Riofrío y Tulúa. Por vía Férrea con Bugalagrande y Tulúa.
- **Valores Etnográficos.** Gelatina: Por éste, el atractivo más sobresaliente, se le conoce como el municipio Dulce del Valle del Cauca, pues cada casa cuenta con un puesto de la famosa gelatina de pata, manjarblanco, pandebono y otros dulces y mecatos típicos de la región.
- **Acontecimientos Programados.** Festival de la Gelatina en Enero. Fiestas Aniversarias. Corridas de Toros, cabalgatas, verbenas, casetas, juegos pirotécnicos, desfile de bandas marciales, serenatas populares. La participación de todos los estamentos ciudadanos se ha visto también en otros espectáculos, tales como competencias deportivas, ciclopaseos, concursos como el Festival Equino y la actuación de destacados artistas de farándula. Se realiza el reinado cívico, que presenta diferentes sectores comunitarios.

Los habitantes de Andalucía se han especializado en la producción de aceite de mano de res y gelatinas, ya que representa su principal fuente de trabajo. El aceite de mano de res como tratamiento para la caída del cabello tiene un gran mercado potencial. *Un adulto sano pierde entre 50 y 100 cabellos al día.*

Los expertos recuerdan que un cierto grado de caída del cabello es normal. Según RADA RODRÍGUEZ<sup>3</sup>, “un cabello se cae porque uno nuevo se ha desarrollado y crece debajo del primero. Ahora bien, cuando hay una excesiva pérdida de cabello nos encontramos con lo que popularmente conocemos como calvicie, y que en el lenguaje médico se denomina alopecia.

Un fenómeno que tiene su origen en los andrógenos, es decir, las hormonas masculinas, que en menor proporción, también se encuentran en la mujer. El efecto de esta hormona no es que se caiga el pelo, sino que éste no vuelve a salir”. Pero, a pesar de que la calvicie es un problema genético, otros factores intervienen en la pérdida excesiva del cabello, como el embarazo, el estrés o una mala alimentación.

La ciencia está avanzando mucho en el tratamiento de la calvicie, pero de momento podemos seguir diciendo que de aquí a 100 años, todos calvos. Alrededor del 50% de los varones y casi el 10% de las mujeres padecen calvicie o alopecia.

---

<sup>3</sup> RADA RODRÍGUEZ, Sergio. Formadores de Salud. En: Revista Imagen No.18. (dic. 2002); p. 10-12

El pelo tiene unos ciclos, que duran 3 o 4 años, durante los cuales sale, se mantiene firme y, finalmente, se cae. La calvicie se origina por la atrofia del llamado “folículo piloso”, que viene a ser la funda donde se inserta la raíz del pelo. Al atrofiarse, ya no se genera en él más cabello.

Según **PEREZ**<sup>4</sup>, “ además de los factores genéticos que influyen en la calvicie, la caída del cabello puede deberse a una gran variedad de situaciones, como el embarazo, la anemia, problemas circulatorios, problemas del tiroides o deficiencias en la alimentación”

Se está detectando un aumento de mujeres que pierden pelo. Los especialistas lo atribuyen al cambio de vida, con la incorporación al mundo laboral y las cargas de estrés que supone.

## **1.5. HIPOTESIS**

Es posible aprovechar las ventajas de un producto natural, orgánico y sin aditivos para la belleza femenina y masculina, evitando la caída del cabello, con el fin de lograr su posicionamiento en el Mercado Exterior, como es el caso del Aceite de Mano de Res.

---

<sup>4</sup> PEREZ, Myriam. Cuidado del Cabello. En: Revista Salud y Belleza – El País. (abr. 2000); p. 25 – 30



Además los productores y comercializadores del mismo incrementarían considerablemente su volumen de ventas y por ende aportarían un beneficio económico a nuestro país, al unirse al grupo de exportadores que existen actualmente.

## 1.6. METODOLOGIA

Se realizará un estudio de los factores internos y externos de la compañía, a través de un análisis DOFA teniendo en cuenta:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Se enunciará todo lo que al criterio del consumidor y de la compañía lo colocan en una posición ventajosa frente a la competencia. Estas fortalezas pueden encontrarse en una o varias áreas de la organización como recursos humanos, mercadeo, finanzas, ventas, servicio post-venta.	Son aquellas áreas de la empresa que permiten que el consumidor tome una posición a favor de la competencia, colocando a la empresa en una posición de desventaja en el mercado. Deben analizarse desde los puntos de vista:  <b>De la compañía:</b> En cuanto a recursos humanos, financieros, de mercadeo, administrativos.  <b>De los productos:</b> En cuanto a elementos diferenciadores como precio, empaque, estrategia de comunicación, cobertura, distribución.

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Es muy importante identificar dentro del grupo objetivo necesidades insatisfechas y desarrollar bienes y servicios que les satisfagan estas, generando así nuevos clientes.</p> <p>Considerando el entorno de la compañía, identificar áreas de mejoramiento en los productos o bienes actuales con el ánimo de fortalecer clientes más leales, y ampliar el universo de clientes. Lo anterior llevará a obtener mayores niveles de participación en el mercado.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>➤ Se debe identificar las circunstancias que podrían traer repercusiones negativas a la empresa en un futuro.</p> <p>Las amenazas a una organización provienen de dos lugares:</p> <p><b>Competencia:</b> Equivalen a los movimientos y acciones de la competencia. Por ejemplo, el lanzamiento de una nueva línea de productos, nuevas promociones, adquisición de tecnología mas avanzada que la propia, y alianzas entre competidores, entre otras.</p> <p><b>Mercado:</b> Son circunstancias del mercado que no se pueden controlar, como cambios en los hábitos de los consumidores, desarrollo de tecnologías avanzadas y aspectos del macroentorno (nuevas leyes).</p> <p>Después de identificadas deben priorizarse conforme a los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mayor probabilidad de ocurrencia.</li> <li>- Aquellas que causarían mas daño a la organización.</li> </ul> <p>Finalmente se debe preparar contingencia, para contrarrestarlas en caso de que ocurran.</p>
---	---

Este análisis permitirá conocer sus ventajas competitivas e iniciar un proceso exportador. Los pasos a desarrollar son los siguientes:

- Análisis del Potencial Exportador
  - Perfil de la empresa
  - Situación de la empresa
  - Producto
  - Mercadeo
  - Competitividad
  - Incidencia del entorno
  - Evaluación global y conclusiones.
  
- Análisis del Producto en el Mercado

Mercado Objetivo Externo. En esta parte se utilizará la metodología para inteligencia de mercados desarrollado por Proexport.

Se deberá preseleccionar mercados, que le permitan a la empresa eliminar inicialmente aquellos que le resulten difíciles para penetrar. Para tal efecto se tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Afinidad cultural y comercial
- Destino actual de las exportaciones.
- Competidores

- Preferencias arancelarias
- Disponibilidad de transporte
- Exigencias de entrada

Es fundamental conocer cómo, dónde, cuánto, y quién va a comprar el producto para definir mejor las estrategias.

- Plan de acción: Definir y priorizar las acciones a seguir y proyectar las inversiones necesarias, permitirá llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de internacionalización.
- Objetivo (establecer mercado a exportar, a qué mercado, a quién, qué mecanismo va a utilizar, en cuánto tiempo).
- Estrategias (dirigidas a la empresa, al producto y al mercado).

## **2. ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR**

### **2.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO**

El análisis del entorno es importante realizarlo, ya que permite prever situaciones en el ambiente externo que pueden desmejorar ó atacar la posición de la empresa ó por el contrario fortalecerla ó mejorarla, encontrando posibilidades de exportación y poder aprovechar el apoyo que brindan las diferentes entidades gubernamentales incentivando a las pequeñas empresas para que inicien el proceso de exportación.

2.1.1 Análisis Económico. De acuerdo con las estimaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) en el tercer trimestre de 2001, el crecimiento en lo corrido del año del Producto Interno Bruto (PIB) fue de 1,4%. Adicionalmente, la inflación medida a través del Índice de Precios al Consumidor (IPC) mostró una variación anual de 8,0% a septiembre de 2001. El índice de Precios del Productor (IPP) presentó un crecimiento anual de 8,0%, cifra inferior en 4,9 puntos porcentuales con respecto al mismo período del año anterior. Por su parte, la tasa de desempleo se mantiene alta pero registró un leve descenso en lo corrido del año. La cuenta corriente registró un déficit con respecto a septiembre de 2000, debido a la caída en las exportaciones. Este déficit fue compensado por un superávit en la cuenta de capital el cual a su vez, dio como resultado una variación de reservas internacionales positiva.

En el Cuadro 1. se observa que Colombia en el año 2001, presenta un desempleo del 20% en promedio y una inflación del 6%.

**Cuadro 1. Información económica de Colombia Mayo de 2002**

<b>Capital:</b>	Santa Fe de Bogotá, DC.
<b>Población:</b>	42.4.
<b>Idioma:</b>	Español.
<b>Hora:</b>	GMT –5 horas. (Normal/ verano).
<b>Tipo de Gobierno:</b>	República presidencialista.
<b>Religión:</b>	Católica 90%
<b>Moneda:</b>	Peso.
<b>PIB:</b>	U\$ 81.7
<b>Tipo de Cambio Bilateral por Moneda del País:</b>	2,462.4 pesos
<b>Desempleo:</b>	20 %
<b>Tasa de Interés:</b>	Tasa de Interés Activo %: 21.4 Tasa de Interés Pasivo %: 12.7
<b>Inflación Anual:</b>	6 %

Fuente: Bancoldex

Como una proporción de importaciones de bienes y servicios, las reservas internacionales se mantuvieron estables. Las exportaciones por sector han disminuido considerablemente, en comparación con Enero del año 2001 se ha tenido una variación de –7.47 en el total de exportaciones, las que han representado la mayor disminución son las exportaciones de ferroníquel, petróleo

y derivados y las exportaciones tradicionales, las únicas que tiene un comportamiento positivo son las exportaciones de carbón y las no tradicionales. (Ver cuadro 2).

**Cuadro 2. Comportamiento exportaciones de Colombia por sector**

Millones de dólares FOB\*

<b>Sector</b>	<b>Enero 2002</b>	<b>Enero 2001</b>	<b>Variación %</b>
Total Exportaciones	941	1,017	-7.47
Exportaciones tradicionales	391	512	-23.67
Petróleo y derivados	219	338	-35.36
Café	54	54	-0.87
Carbón	96	82	17.53
Ferroníquel	22	37	-41.26
Exportaciones no tradicionales	550	505	8.95

Fuente : DANE-DIAN

2.1.2 Estabilidad Política. Colombia está atravesando momentos muy difíciles en cuanto a política se refiere y esto debido a la constante incertidumbre que se maneja, lo que indudablemente afecta negativamente a la economía.

Ya que los inversionistas nacionales y extranjeros no se sienten seguros de desembolsar su dinero en un país donde no se sabe que irá a pasar al siguiente día.

---

\*Valor que paga el exportador bajo la modalidad de transporte marítimo.

Este es un factor que influye mucho en la captación de mayores ventas y se podría decir que si se mejorara la situación política colombiana las empresas entrarían en una época de bonanza.

2.1.3 Regulaciones Ambientales. La Asociación Nacional de la Empresa Privada, consciente de la necesidad de establecer en el país regulaciones ambientales que incentiven el aprovechamiento racional de los recursos naturales, que eviten el deterioro ambiental y que promuevan el desarrollo sustentable, manifiesta una vez su apoyo a la Ley del Medio Ambiente.

De acuerdo a la importancia que ha tenido la ley del medio ambiente, las organizaciones están siendo medidas por los consumidores, por la preocupación y el manejo que tengan con relación al medio ambiente, empresa que no tenga dentro de sus procesos productivos programas de calidad, empresa que le costará mayor dificultad vender sus productos en el mercado y que tiende a desaparecer.

#### 2.1.4 Expectativas:

- Le corresponde al sector empresarial ser más agresivo especialmente en exportaciones.
- El empresario debe enmarcar sus decisiones de tal forma que se anticipen a los ciclos económicos, las preferencias de los consumidores.



- Partiendo de un análisis DOFA, el empresario debe mantener una visión de largo alcance en donde tenga como prioridad al manejo de caja, controlando los gastos y rotando inventarios.

## **2.2 ANALISIS MICROENTORNO**

- A pesar de la situación difícil por la que atraviesan los empresarios, existe una actitud positiva para continuar y brindarse apoyo unos a otros.
- Existe un incremento considerable de empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de productos naturales (salud, cuidado personal y belleza).

Entre estas se encuentran:

- Laboratorio Natural + plus
- Orion Representaciones
- Comercializadora Marvin
- Laboratorio Hilda Strauss
- Distribuidora el Tauro
- Distribuidora el paraíso

También se presenta una competencia indirecta con los laboratorios dedicados a la fabricación de todo tipo de productos para el cuidado del cabello entre los cuales encontramos: Recamier, Henkel, Capill France Ltda, Laboratorios Spaison's Ltda, Bel Star S.A, estas empresas se encuentran actualmente en el mercado internacional.

## 2.3 PERFIL DE LA EMPRESA

- **NIT:** 31.287.302-4
- **NOMBRE DE LA EMPRESA:** Distribuidora Maragi
- **OBJETO SOCIAL:** Comercializar un producto 100% natural  
Aceite de Mano de Res
- **SECTOR ECONOMICO:** Comercial
- **ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA:**

**1995** - Distribuidora Maragi es fundada en este año por su actual gerente y propietaria la señora Consuelo Arias, quien inicia con la compañía comercializando el producto Aceite de Mano de res, Marca Maragi, que es un tratamiento para la caída del cabello y el cuidado del cuerpo. Es así como incursiona en este mercado como un nuevo competidor, ya que este producto se comercializa con otras marcas. El aceite de mano de res - MARAGI, tiene gran acogida en el mercado porque se introduce con una mejor presentación y aroma, lo cual influye para que el usuario, se motive a probar el producto.

**1996** - El producto Aceite de Mano de Res, comienza a tener reconocimiento en el mercado local e inicia una etapa de crecimiento.

**1998** - La compañía incrementa sus ventas y contrata recurso humano.

**2000** – Se amplía la comercialización local de este producto a las principales ciudades del país por medio de distribuidores.

**2002** - La compañía actualmente es reconocida en el mercado y ha logrado posicionarse en el ámbito local, con un producto que satisface a los diferentes consumidores y tiene excelentes resultados como tratamiento para la caída del cabello.

### 2.3.1 Misión, Visión y Objetivos de la Empresa

- ❖ Misión. Contribuir a que los clientes mejoren su aspecto personal, puedan sentirse bien y proyectar la imagen que desean, con un excelente producto que aporta todos los beneficios esperados. Llegaremos a nuestros clientes mediante distribuidores mayoristas, cadenas de autoservicios, droguerías y almacenes de belleza. La responsabilidad total, la confianza, el respeto, el trabajo en equipo y la equidad deben gobernar la conducta de todos los que dependen directa o indirectamente de la compañía. El desarrollo personal debe ser el propósito de todos.
- ❖ Visión. Para el año 2004, Distribuidora Maragi se posicionará en el ámbito nacional, utilizando el servicio al cliente, la tecnología, innovación y habilidad para competir exitosamente en el mercado internacional.
- ❖ Objetivos Financieros
  - Generar flujo de efectivo en el año 2003.
  - Para el año 2003, adquirir financiación de \$20.000.000.
  - Recuperación cartera máximo a 40 días, en el año 2003

- Disminuir el endeudamiento concentrado en los pasivos corrientes en un 20%.

#### ❖ Objetivos Estratégicos Comerciales

- Incrementar las ventas en un 30%, para el año 2003.
- Superar a la competencia en calidad y servicio en el año 2003.
- 2003 – Incrementar la reputación de la firma con los clientes.
- Realizar una alianza estratégica con los proveedores de materia prima para el año 2003.
- 2004 – Incrementar las ventas en un 50% incursionado en el mercado internacional.
- 2004 – Dirigir y administrar los negocios internacionales de la empresa en la medida que se desarrollen.
- Posicionar la compañía en el ámbito nacional.
- Incursionar en el mercado internacional para lograr un rápido crecimiento.

#### ❖ Valores Corporativos. La calidad y el servicio deberán enmarcar todas las actividades que se realicen en la compañía. Las cuales deberán a su vez ser soportadas sobre la base de:

- Creatividad. Entendida como la manera de hacer las cosas de una forma diferente pero cada vez más productiva; todos los funcionarios de la compañía tienen plena libertad para aportar sus ideas y que sean consideradas para un continuo mejoramiento en la organización.

- **Rekursividad.** El manejo óptimo de los recursos (Recurso humano, Tiempo, Experiencia, Conocimiento y Finanzas) de la compañía deberán hacer parte del diario vivir. Con el ánimo de que esta dinámica se pueda trasladar a nuestros clientes.
- **Competitividad.** El deseo realista de ser siempre los mejores debe hacer parte de nuestro patrón de conducta.
- **Confianza.** Construir un ambiente de confianza en nuestro equipo de trabajo y la responsabilidad de que nuestros clientes logren identificar este valor para el desempeño adecuado de las funciones.
- **Honestidad.** Sinceridad y transparencia para con los clientes y la organización en nuestro diario actuar.
- **Etica.** Entendida como el patrón correcto de la conducta en todas las ocasiones y relaciones que establezca el individuo que represente a Distribuidora Maragi.
- **Disciplina.** Realizar las diferentes actividades en el momento preciso.
- **Perseverancia.** Mantenerse constante en un propósito hasta alcanzarlo.
- **Respeto.** Tiene como principio fundamental dentro del desarrollo de sus labores el respeto hacia cada una de las personas que directa e indirectamente hacen parte de la empresa.

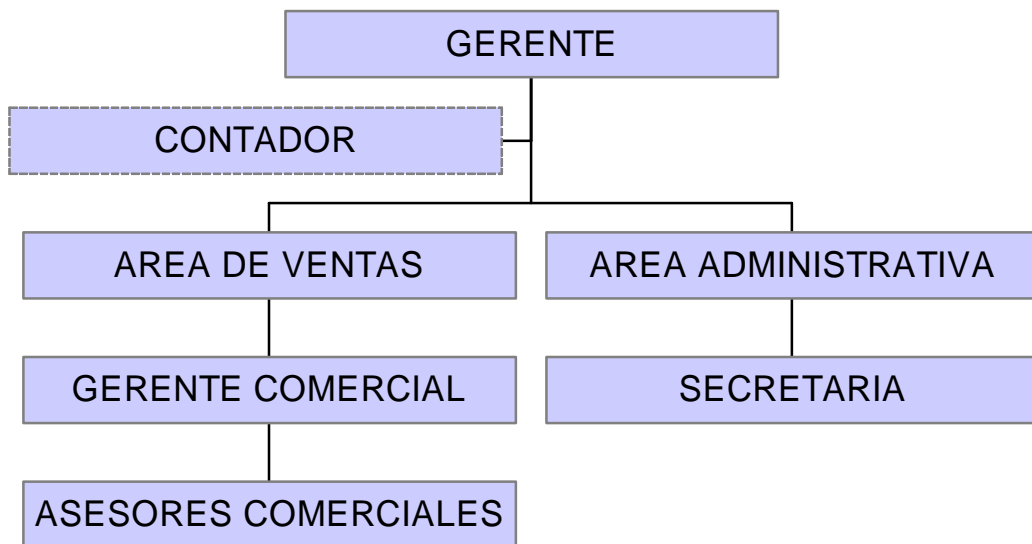
- Compromiso. La empresa está comprometida con sus miembros, clientes y colaboradores orientando su acción a satisfacer las necesidades y expectativas de cada uno de ellos.

## **2.4 SITUACION DE LA EMPRESA**

### **2.4.1 Análisis del Desempeño Organizacional**

- ❖ Organigrama. En la figura 3 – pág.39, observamos la estructura organizacional de la compañía, donde cada gerente es responsable del buen funcionamiento de su departamento, actualmente solo se cuenta con el Departamento de Ventas y el Departamento Administrativo, no existe departamento de producción puesto que la compañía contrata estos servicios por medio de outsourcing.

**Figura 3. Organigrama de La Empresa Distribuidora Maragi**



Fuente: Distribuidora Maragi.

❖ Cargos y Funciones Actuales en La Compañía:

- Area de ventas. Es la principal área de la compañía, actualmente existe un Gerente Comercial, que es el encargado de la dirección comercial de cinco asesores comerciales.
- Gerente Comercial. Descripción de funciones:
  - Establecer planes, metas y programas de acuerdo con las políticas y objetivos de ventas.
  - Dirigir, coordinar y controlar las actividades desarrolladas por la fuerza ventas y velar por el logro de los objetivos propuestos.

- Evaluar continuamente el desempeño de la fuerza de ventas para identificar y proporcionar soluciones a problemas y mantener así, un esfuerzo de ventas balanceado.
  - Evaluar los aspectos de desempeño en ventas tanto cuantitativo (volúmenes de ventas por productos y cantidad ventas nuevas) como cualitativas (conocimiento y calidad del producto).
  - Mantener actualizada la lista de precios.
  - Elaboración de objetivos mensuales y anuales.
  - Elaboración de presupuestos.
  - Manejar publicidad y promoción
  - Atender personalmente los clientes importantes.
  - Controlar que se envíe oportunamente la mercancía al cliente.
- Asesores Comerciales: Son cinco, encargados de visitar clientes actuales y potenciales. Cada uno se responsabiliza de determinada región. Descripción de funciones:
    - Conocer perfectamente el producto, con todos sus atributos, presentación, embalaje, etc.
    - Conocer los productos de los competidores, para identificar las ventajas que tiene el producto con respecto a los productos de la competencia.
    - Realizar cronograma de visitas diarias.
    - Mantener una excelente relación y comunicación con los clientes.
    - Tomar los pedidos.



- Diligenciar informes diarios de actividades desarrolladas con los clientes.
  
- Area Administrativa
  - Gerente. Es el representante legal de la compañía y su función es la de dirigir las operaciones de la empresa, tomar decisiones y velar porque los funcionarios cumplan con su trabajo satisfactoriamente. Es responsable de la selección del personal, compras, ventas, recaudo de cartera, pagos, relación con bancos, proveedores y clientes. Controlar de que existan los stocks de mercancía necesarios para los clientes, contratación de outsourcing para sus productos, consecución de materias primas y empaques de los productos que se fabrican.
  
  - Contador. El contador está vinculado a la empresa por honorarios. Su función es la de llevar la contabilidad, libros oficiales y auxiliares. Elaborar y presentar estados financieros, diligenciar formularios de impuestos, prestar asesoría tributaria, laboral y comercial (formas legales) y contestar a los requerimientos de las entidades públicas.
  
  - Secretaria. Es la encargada de relacionar las llamadas, manejar la caja menor, redactar y transcribir cartas, elaborar y archivar documentos (facturas, comprobantes de egreso, consignaciones y recibos de caja), liquidar nómina, transcribir formularios de impuestos, manejo de kárdex, bodega y empaque de mercancía.

#### ❖ Cultura Organizacional

- Nivel de delegación y asignación de funciones. Actualmente las funciones están determinadas pero no son exclusivas, en determinado momento las personas que hacen parte de la organización están en capacidad de desarrollar cualquier función diferente a las aplicadas en los cargos asignados; el recurso humano más que empleados son colaboradores, lo cual motiva altamente al desarrollo del trabajo en equipo.
- Canales de Comunicación. Son informales ya que se realizan verbalmente y no queda constancia por escrito de las comunicaciones realizadas.

#### ❖ Políticas de Personal

- Control. Se supervisa que el trabajo desarrollado por el personal se este realizando correctamente. Se evalúa el desempeño de los vendedores en cumplimiento de la cuota, número de visitas a los clientes y consecución de clientes nuevos; se realizan visitas esporádicas a los clientes en forma aleatoria por parte del Gerente Comercial para evaluar la percepción que tiene el cliente en cuanto al servicio que presta la compañía, incluyendo el desempeño de los asesores comerciales.

- Capacitación. Se capacita al personal, brindándole toda la información necesaria para que conozcan los valores de la empresa, su funcionamiento, sus productos y en especial que se identifiquen con la misión, objetivos y metas de la compañía. Se proporciona todas las herramientas necesarias para el buen desempeño de los cargos.

Los asesores comerciales después de recibir la capacitación, inician un proceso de acompañamiento, que se refiere a una relación estrecha entre Gerente Comercial y asesor, lo cual proporcionará al asesor una guía y apoyo en sus actividades, logrando así un mejor desempeño de su labor.

- Motivación. Diariamente se motiva al personal de ventas, se realizan capacitaciones sobre temas actualizados a la fuerza de ventas, se les incentiva para el logro de metas, con variedad de premios como dinero en efectivo, rifas, viajes etc.

La empresa garantiza la consecución de los estudios de cada uno de sus funcionarios facilitando créditos.

- ❖ Análisis de Producción. Teniendo en cuenta que la compañía no posee la infraestructura requerida para tener su planta propia, contrata el servicio de outsourcing con un laboratorio que cumple con las exigencias legales de fabricación como Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), registros sanitarios y todas las condiciones que las entidades respectivas han determinado.

Se contrata outsourcing para la elaboración del producto Aceite de Mano de Res, con un laboratorio cosmético en la ciudad de Bogotá.

No incluimos la evaluación de la gestión operativa ya que la realiza el laboratorio contratado, que garantiza la calidad de todo el proceso y por ende del producto.

#### 2.4.2 Análisis Financiero

- ❖ Evolución Financiera. A continuación se presenta la evolución financiera de Distribuidora Maragi, en los últimos tres años. En el cuadro 3, se presenta un Resumen Ejecutivo del Estado de Resultados, Balance General e índices de liquidez, endeudamiento y operación de los años 2000 – 2001 y el acumulado a Mayo 2002.

Cuadro 3. Información Financiera  
(\$000)

ESTADO DE G. Y P.-ANAL. VERT.	2.000	2.001	May-2002	LIQUIDEZ	2000	2001	May-2002
VENTAS NETAS	121.800	137.300	72.500				
Costo de Ventas	-84.420	-94.737	-47.850	Capital Trabajo	23.499	34.300	22.214
Gastos de Admon y Ventas	-20.822	-24.039	-12.621	Invers. Trabajo	33.138	40.600	24.375
Utilidad Operacional	16.558	18.524	12.029	Relac. Corriente	1,96	2,30	3,25
Gasto Financiero	-2.320	-2.734	-1.154	Días Cartera	107	136	56
UTILIDAD DE GESTION	14.238	15.790	10.875	Días Inventario	45	28	12
Correccion Monetaria				Capac. Pago C.P.	2,50	2,60	4,80
Otros Ingresos				Generado Operac.	14.768	4.732	-410
Otros Egresos							
Impuestos							
UTILIDAD NETA	14.238	15.790	10.875				
<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2.000</b>	<b>2.001</b>	<b>May-2002</b>	<b>ENDEUDAMIENTO</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>May-2002</b>
Caja, Bancos, Inv. Temporales	1.150	1.500	1.200	Endeud. General	50	52	27
Cuentas por Cobrar Comerciales	36.238	51.790	27.075	End. Neto	50	52	27
Inventarios	10.500	7.350	3.800	End. sin Rev. Pat	50	52	27
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	47.888	60.640	32.075	End. sin Utilidades	50	52	27
Bienes Raices							
Otros Act. Fijos (Brutos)	18.650	17.100	16.900	Pas. Cte/Pas. Tot.	68,05	61,48	66,65
(Depreciacion Acumulada)	-530	-3.710	-8.215	Patrimonio Neto	36.504	35.790	25.964
Valorizaciones Activo Fijo				Patrimonio Libre	22.266	20.000	15.089
TOTAL ACTIVO FIJO + VALORIZ	18.120	13.390	8.685				
TOTAL OTROS ACTIVOS	6.336	8.600	15.000				
Cuentas por Cobrar Soc.- Asoc.				<b>OPERACION</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>May-2002</b>
Valorizaciones Inversiones				Gasto Finan./Ut. Oper.	14,01	14,76	9,59
TOTAL ACTIVO + VALORIZACIONES	72.344	82.630	55.760	Inc. % en Vtas	13,63	12,73	
Obligaciones Bancarias C.P.	10.789	7.800	3.361	Inc. Vtas. Proy.			26,73
Proveedores	13.600	18.540	6.500				
Cuentas por Pagar Asoc. C.P.				Margen Bruto	30,69	31,00	34,00
Otros Pasivos Corrientes				Mg. B. sin Ajustes	30,69	31,00	34,00
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	24.389	26.340	9.861				
Obligaciones Bancarias L.P.	11.451	16.500	4.935	Margen Operac.	13,59	13,49	16,59
Ctas por Pagar Soc. Asoc. L.P.				Mg. Op. sin Ajustes	13,59	13,49	16,59
Otros Pasivos L.P.				Gasto Financiero	1,90	1,99	1,59
TOTAL PASIVOS L.P.	11.451	16.500	4.935				
TOTAL PASIVOS	35.840	42.840	14.796	Util. sin Part. Ext	11,69	11,50	15,00
				Util. sin Ajustes	11,69	11,50	15,00
TOTAL ZONA GRIS				Inversion Trabajo	27,21	29,57	14,01
Capital Pagado	22.266	24.000	30.089	Pasivo Corriente	20,02	19,18	5,67
Reservas							
Superavit de Capital							
Revalorizacion Patrimonial							
Utilidades Retenidas							
Utilidad del ejercicio	14.238	15.790	10.875				
Otras Cuentas Patrimonio							
Total Valorizaciones							
TOTAL PATRIMONIO	36.504	39.790	40.964				
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	72.344	82.630	55.760				

Fuente: Estados Financieros Distribuida Maragi.

En términos de liquidez cabe resaltar que la compañía cuenta con un mejoramiento en su capacidad para cubrir sus obligaciones debido a que su razón corriente pasa de 1.96 en el 2000 a 3.26 en lo corrido del año 2002. Esto sumado a que la empresa redujo en más de un 50% en los últimos dos años, la recuperación de cartera al pasar de 107 días a 50 días, lo cual permite obtener un manejo de liquidez adecuado. Con un manejo de inventario mínimo al obtener en promedio 12 días de mercancía disponible para la venta.

En términos de endeudamiento, la compañía cuenta con un descenso en sus obligaciones totales pasando de 52% en el 2001 al 27% en mayo de 2002. Concentrándose la mayor parte de estos compromisos en el pasivo corriente observando un incremento del 5% entre el año 2001 a mayo de 2002 (61.48% - 66.65).

Los índices en su operación reflejan un mejoramiento en el margen operacional para mayo de 2002, presentando una utilidad de 16.59%, independientemente de la forma como ha sido financiado el negocio versus un 13.49% de utilidad generada año independientemente anterior.

De igual manera la compañía proyecta incrementar las ventas para el año 2002 en un 26.73%, esto debido a la aceptación el mercado de su producto. Finalmente debido al descenso en las obligaciones vemos como el gasto financiero/ utilidad bajo de 14.76% año 2001 a 9.59% mayo de 2002, contribuyendo al mejoramiento de las utilidades totales de la compañía.

La compañía cuenta con una liquidez adecuada, con un nivel de endeudamiento bajo, pero resaltando una concentración en los pasivos corrientes. Presenta un mejoramiento en los niveles de operación destacándose los márgenes y la baja en los gastos financieros.

❖ **Método Contable.** La contabilidad se maneja de forma manual con los libros oficiales de mayor y balance, de diario, de inventario y libros auxiliares. Para la aplicación contable, en el estado de resultados, se tiene en cuenta para el costo del producto, los costos estándar que son el resultado de comparar y ajustar continuamente los costos preestablecidos del producto con los costos reales del mismo.

❖ **Financiación.** La compañía ha establecido relaciones comerciales con varias entidades bancarias principalmente con la Fundación WWB, con la que actualmente accede fácilmente a créditos y representa un excelente cliente para esta compañía, ya que siempre se ha caracterizado por ser muy cumplida en sus pagos.

En un futuro, se continuará con el proceso de financiación a través de las diferentes entidades bancarias. Se planea presentar un proyecto de exportación para tener la oportunidad de recibir el apoyo que está brindando actualmente las diferentes entidades gubernamentales a las pymes, incentivando la exportación con facilidades de crédito, CERT etc..

Las garantías reales que tiene la empresa son:

- Cuentas x cobrar representadas en documento legal comercial (factura), buena rotación de cartera en un 90%.
- Inventarios de mercancías cuyo valor promedio mensual de \$3.000.000.
- Vehículo cuyo valor comercial es de \$22.000.000.
- Intangibles representados en registros expedidos por el INVIMA de cinco productos cuyo valor contable es de \$3.000.000 y son negociables.

❖ Política de Costos. La compañía cuenta con costos estándar que se actualizan periódicamente.

Punto de equilibrio. Calculado para lo corrido a mayo del 2002

Costo de ventas	47.850
Gastos de Admón y Ventas	<u>12.621</u>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>\$60.471</b>

$$\begin{aligned}\text{Punto de Equilibrio} &= \frac{\text{Total Costos y Gastos}}{\text{Precio de venta}} \\ &= \frac{60.471}{2.927}\end{aligned}$$



= 20660 unidades

El punto de equilibrio me indica que de 20660 unidades en adelante se empieza a generar utilidades para la compañía. Por lo tanto para este periodo acumulado a Mayo de 2002, se han vendido 24756 unidades lo que muestra que se ha generado una utilidad operacional de \$12.029.000.

#### ❖ Política de Compras

- Pago a proveedores. La materia prima se cancela estrictamente de contado. La forma de pago del envase y la etiqueta es a 30 días.
- Grado de dependencia de los proveedores. Existe dependencia de proveedores, ya que la compañía no fabrica materia prima, por lo tanto el suministro de este producto lo realizan varias microempresas de Andalucía. En este momento, lo provee una de ellas: La Victoria, con la cual se tienen buenas relaciones proveedor – cliente.
- Reposición de materias primas. Las materias primas son de fácil consecución ya que existe buena oferta de proveedores en el ámbito nacional.

- Planeación de las compras. De acuerdo a la rotación de venta mensual, se programa el volumen de adquisición de materia prima, teniendo en cuenta un stock de existencia de materia prima.
- Control de calidad de las materias primas. El control lo realiza el laboratorio fabricante del producto para garantizar la calidad del producto terminado.

#### ❖ Política de Ventas

- Plazos. El producto aceite de mano de res genera para la empresa flujo de efectivo porque en la mayoría de los casos se comercializa de contado para volúmenes entre 12 y 36 unidades. Se concede crédito a 30 días para volúmenes mayores de 36 unidades.

- Descuentos. Se ha determinado un precio neto fijo por canales:

Distribuidor (mínimo 500 unidades)      \$ 1.700

Mayorista (mínimo 12 unidades)      \$ 2.500

No se maneja venta al detal.

## 2.5 PRODUCTO

La presentación del aceite de mano de res, viene en un frasco cilíndrico transparente por 120 c.c. con una etiqueta atractiva a los usuarios, posee un aroma agradable y un precio económico.

### ❖ Especificaciones de los diferentes usos del producto

- Tratamiento Capilar. El aceite de mano de res actúa sobre la raíz del cabello y el cuero cabelludo, nutriendo y fortificando el folículo piloso, estimulando el crecimiento de nuevo cabello, y regenerando el cabello maltratado evitando su caída.
- Tratamiento para el Cuerpo. El aceite de mano de res, es ideal para reafirmar piernas, brazos y busto.

### ❖ Volumen de Producción. Se produce en promedio 3.000 aceites mensuales, este volumen varía de acuerdo a la rotación de ventas.

### ❖ Costo del Producto:

- Costos Directos

Materia prima	\$800
Envase	\$390
Etiqueta	\$110

Excipientes*	\$80
Publicidad	\$42
Costos Fabricación	<u>\$100</u>
<b>Total Costos Directos</b>	<b>\$1.232</b>

Se tiene determinado un costo estándar:

$$\text{CIF} = \text{Total costos} \times 70\%$$

$$\text{CIF} = 1.232 \times 64\% = 788$$

$$\begin{aligned} \text{Costo Total} &= \text{Total Costo Directo} + \text{CIF} \\ &= 1.232 + 788 = \$2.020 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Precio de venta} &= \text{Costo Total} \times \text{rentabilidad} \\ &= 2.019 \times 40\% = 2.927 \end{aligned}$$

## 2.6 MERCADEO

El aceite de mano de res Marca Maragi es un producto líder en el mercado. En los últimos años este producto ha tenido gran acogida en el mercado, ya que existe actualmente una tendencia global a utilizar productos naturales, además es altamente efectivo como tratamiento de la caída del cabello, le proporciona vida y brillo natural.

---

\*Sustancias que garantizan preservación del producto y brindan características organolépticas al mismo.

- ❖ Canales de Distribución. Actualmente el producto Aceite de Mano de Res, se comercializa en el ámbito nacional por medio de distribuidores mayoristas, en ciudades como: Santafé de Bogotá, Cali, Bucaramanga, Popayán, Ibagué y algunas otras ciudades del Tólima y Putumayo.

A nivel local, se distribuye directamente en almacenes de cadena, negocios especializados en productos para el cabello y tiendas naturistas.

#### ❖ Principales Clientes

- Distribuidores ó representantes comerciales. Los cuales representan el 57% de la ventas en el mes.
- Mayoristas, los cuales manejan volúmenes menores y representan el 43% de las ventas mensuales.

#### ❖ Expectativas del Cliente

- Cuidar su cabello con productos naturales.
- Adquirir un tratamiento efectivo para la caída del cabello.
- Que tenga un aroma agradable.
- Que posea registro INVIMA, ya que garantiza que es un producto que esta realizado legalmente e higiénicamente con todos los requerimientos exigidos.

- Que tenga un precio económico accesible al usuario.

❖ Promoción. No se han desarrollado promociones, debido a que el producto se vende fácilmente y la producción que se tiene en el momento no es suficiente para satisfacer la demanda del mercado.

## 2.7 Análisis DOFA

<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta calidad del Producto.</li> <li>- Excelente presentación.</li> <li>- Posee registro INVIMA.</li> <li>- Precio competitivo.</li> <li>- Aroma agradable.</li> <li>- Especializado en un nicho de mercado.</li> <li>- Experiencia de la empresa</li> </ul>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad limitada de capital de trabajo.</li> <li>- Deficiencia en el capital de trabajo.</li> <li>- Ausencia ciclo de ventas definido.</li> <li>- Ausencia de un plan comercial.</li> <li>- Alta dependencia del proveedor de aceite.</li> <li>- Poco conocimiento de mercadeo.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento progresivo de la demanda del producto.</li> <li>- Incursionar en el mercado internacional.</li> <li>- Tendencia mundial a utilizar productos naturales.</li> <li>- Apoyo del gobierno a las pymes para exportar.</li> <li>- Certificación ISO.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inseguridad social.</li> <li>- Inestabilidad del país y del mundo (crisis económica).</li> <li>- Mercado de gran oferta de productos sustitutos con publicidad agresiva.</li> <li>- Venta informal del producto aceite de mano de res, sin registro INVIMA, a un precio más económico.</li> <li>- Aumento exagerado del precio del producto por parte del intermediario comercial al consumidor final.</li> </ul>

<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incursionar en el mercado internacional con un excelente producto aceite de mano de res.</li> <li>- Aprovechar la experiencia en el negocio para acceder al apoyo del gobierno a las pymes.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Invertir en capital de trabajo y así tener la cantidad de producto necesaria para satisfacer la demanda nacional e internacional.</li> <li>- Contactar nuevos proveedores y mantener una relación de mutuo beneficio con ellos y así garantizar la existencia del producto a largo plazo.</li> <li>- Implementar el sistema de calidad ISO, para que facilite el ingreso al mercado externo.</li> </ul>
<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posicionar el producto aceite de mano de res para que la venta informal de este producto tienda a desaparecer.</li> <li>- Aprovechar que se cuenta con un producto económico para que exista un buen margen de ganancia y no se incremente Exageradamente el precio al consumidor final.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforzar la fuerza de ventas para que sean más agresivos y se disminuya la compra informal del producto.</li> <li>- Invertir en el capital de trabajo y de esta manera contribuir a que se mejore el servicio al cliente.</li> </ul>

❖ Recomendaciones:

• Fortalezas

- ◆ Aprovechar todos los atributos del producto para obtener una mayor penetración en el mercado y atraer nuevos clientes.
- ◆ La experiencia de la empresa debe generar confianza en los clientes.

- Debilidades
  - ◆ Capacidad limitada de capital de trabajo. Conseguir financiamiento para invertir en capital de trabajo, de esta manera se suplirá el mercado nacional y se podrá tener el stock necesario para exportar.
  - ◆ Bajo nivel de planeación. Se debe desarrollar un plan de trabajo con sus respectivos objetivos, estrategias y acciones en la compañía.
  - ◆ Ausencia de un ciclo de ventas definido. No existe una definición de todo el proceso de ventas en la compañía por ende se desconoce los tiempos adecuados para cada una de las actividades.
  - ◆ Carencia de certificación. Establecer cuando se va iniciar el programa de ISO 9001.
  - ◆ Establecer relaciones de confianza entre la compañía y los proveedores para que exista lealtad y compromiso de ambas partes.
- Oportunidades
  - ◆ Aprovechar el apoyo del gobierno a las pymes para invertir en el proceso de certificación de calidad.
  - ◆ Iniciar el proceso de Certificación, ya que garantiza la calidad de los productos y nos permite incursionar al mercado internacional mas fácilmente.



- ◆ Realizar una investigación de mercados para definir el mercado objetivo para exportar y lograr un crecimiento mas rápido de la compañía.
- Amenazas
- ◆ Economía nacional. Estar muy atento a las proyecciones económicas para el año 2002. Se espera una devaluación del 6.6%, teniendo en cuenta que en el 2001 fue de 10.1%, en 2000 fue de 19.2% y en 1999 de 21.5% (Fuente Dirección de estudios económicos DNP). Se estima que la crisis mundial derivados de los ataques a Estados Unidos podría afectar entre medio punto o un punto en la devaluación esperada para Colombia.
- ◆ Competencia bajos precios. Mostrar el valor agregado de los servicios y los productos a los clientes, que justifiquen el costo de los mismos.
- ◆ Precios altos al consumidor final. Ejercer mas control sobre los clientes para que no eleven los precios al consumidor de forma exagerada. Estructurar políticas de precio al consumidor final.

### **3. ANALISIS DE PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO**

Se realizará un análisis del producto Aceite de Mano de Res – Marca Maragi, para incursionar en el mercado objetivo externo.

- **ATRIBUTOS DEL PRODUCTO:**

- Materia prima 100% colombiana.
- Mejor presentación y aroma que la competencia.
- Cumple con las expectativas del cliente.
- Excelente presentación.
- Precio por debajo del promedio de la industria.
- Precio económico accesible para cualquier cliente.
- Tiene Registro Sanitario INVIMA.

#### **3.1 PRESELECCION DE PAISES**

- Inicialmente se identifica la posición arancelaria del producto Aceite de Mano de res y se investigará las exportaciones del producto a los diferentes países.
- Posteriormente se realiza una preselección de países con potencial para el producto y se analiza las oportunidades que ofrece cada mercado, tales como preferencias arancelarias, destino actual de las exportaciones del producto, afinidad cultural, competidores y medios de transporte. Los países escogidos

para desarrollar el estudio son los principales países a los cuales se exporta el producto entre estos tenemos: Venezuela, Ecuador, Perú, Guatemala, Panamá y Chile.

### **3.1.1 DEFINICION DE LA POSICION ARANCELARIA**

La investigación se realiza con base en la siguiente posición arancelaria:

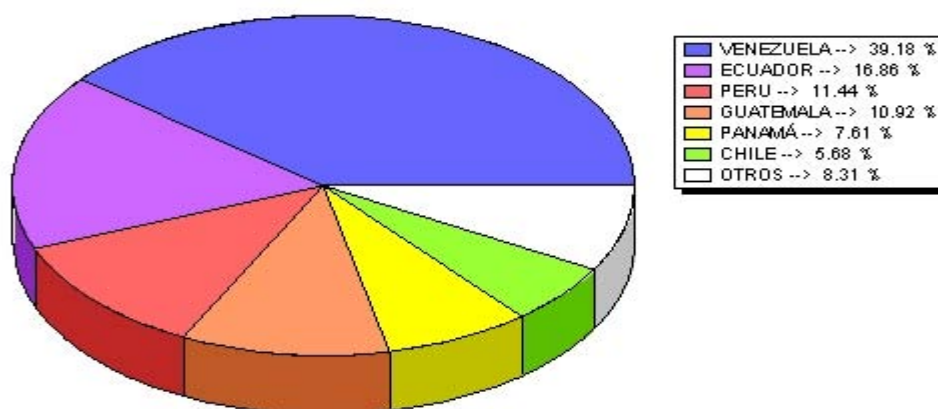
#### **Posición Arancelaria:**

33.05.90.00.00 Preparaciones capilares, excepto: Champúes, preparaciones para ondulación ó desrizado permanentes y lacas para el cabello.

Está es la posición arancelaria, utilizada para la exportación de productos capilares y es la que más se identifica con el producto que se va a exportar.

Destino de Las Exportaciones Colombianas bajo la posición arancelaria 33.05.90.00.00: en la figura 5 - pág.63, se presentan los principales países a los cuales Colombia exporta los productos capilares en orden de participación.

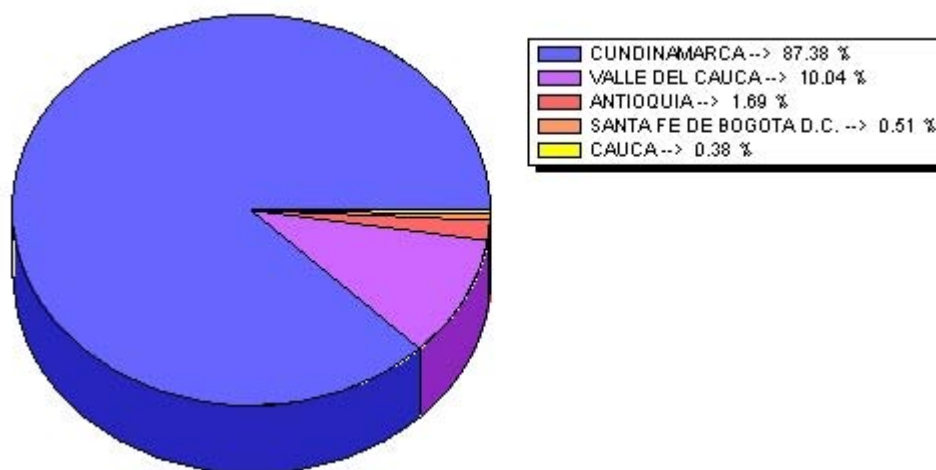
**Figura 5. Destino de las exportaciones Colombianas 2001, en orden de participación según valor FOB.**



Fuente: DANE

En la figura 6, se observa la concentración regional de exportaciones de productos capilares año 2001.

**Figura 6. Concentración regional de exportaciones de productos capilares 2001, en orden de participación, según valor FOB.**



En el Cuadro 4, se indican las empresas nacionales que exportan al exterior diversos productos capilares, convirtiéndose en competencia nacional e internacional en el momento de incursionar a los mercados externos. Las empresas exportadoras están organizadas de mayor a menor según valor FOB.

**Cuadro 4. Empresas colombianas exportadoras de productos Capilares**

RAZON SOCIAL	VALOR FOB	CIUDAD
BEL-STAR S.A	153.451	BOGOTA
UNILEVER ANDINA S.A.	104.918	CALI
WELLA COLOMBIANA	79.632	BOGOTA
PROCTER & GAMBLE	58.828	BOGOTA
HENKEL COLOMBIANA S.A.	45.176	BOGOTA
COLGATE-PALMOLIVE	42.299	TOCANCIPA
LABORATORIOS SPAI-SONS LTDA	38.592	BOGOTA
ALMRELIGIOSO LTDA	35.625	BOGOTA
BELONDA COLOMBIANA S A	25.632	BOGOTA
YANBAL DE COLOMBIA S.A.	20.418	FACATATIVA

Fuente: DANE 2001

- Análisis Estadístico de la Competencia. A continuación se realiza un estudio de los principales países proveedores de los países preseleccionados.

En el cuadro 5, se observan los principales países proveedores de Venezuela, en orden de participación, según valor CIF\*.

**Cuadro 5. Principales proveedores de las importaciones de Venezuela 2001**

PAIS	VALOR CIF US\$	Particip. %
ESTADOS UNIDOS	5,350,461,785	40.17
COLOMBIA	738,600,717	5.55
ALEMANIA	738,144,431	5.54
JAPON	604,066,396	4.54
BRASIL	485,525,275	3.65
MEXICO	457,412,270	3.43
ITALIA	405,893,100	3.05
ARGENTINA	387,519,200	2.91
ESPAÑA	290,106,847	2.18
FRANCIA	259,908,027	1.95
OTROS PAISES	2,033,361,952	15.27
TOTAL IMPORTACIONES	11.751.000.000	88

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

En el cuadro 6, se observan los principales países proveedores de Ecuador, en orden de participación, según valor CIF.

**Cuadro 6. Principales proveedores de las importaciones de Ecuador 2001.**

PAIS	VALOR CIF (US\$)	PARTICIP.
ESTADOS UNIDOS	928,942,387	24.96
COLOMBIA	500,307,742	13.44
JAPON	296,068,931	7.96
VENEZUELA	264,451,142	7.11
CHILE	211,692,625	5.69
BRASIL	136,742,214	3.67
MEXICO	117,934,247	3.17
ALEMANIA	117,773,864	3.16
PANAMA	100,104,164	2.69
OTROS PAISES	1,047,183,482	28.14
TOTAL IMPORTACIONES	3,721,200,798	100

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

En el cuadro 7, se observan los principales países proveedores de Perú en orden de participación, según valor CIF.

---

\* Valor que paga el exportador bajo la modalidad de transporte marítimo

**Cuadro 7. Principales proveedores de las importaciones de Perú 2001.**

PAIS	VALOR CIF (US\$)	PARTICIP.
ESTADOS UNIDOS	1,710,921,630	23.30
VENEZUELA	622,173,900	8.47
JAPON	473,328,960	6.44
COLOMBIA	401,195,910	5.46
CHILE	395,114,690	5.38
BRASIL	377,884,630	5.15
ARGENTINA	333,514,740	4.54
ECUADOR	328,421,250	4.47
CHINA, REPUBLICA		
POPULAR	288,583,290	3.93
MÉXICO	237,589,260	3.24
OTROS PAISES	2,205,830,600	30.03
TOTAL IMPORTACIONES	7,374,558,860	100

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

En el cuadro 8, se observan los principales países proveedores de Guatemala, en orden de participación, según valor CIF.



### Cuadro 8. Principales proveedores de las importaciones de Guatemala 2001

PAIS	VALOR CIF (US\$)	PARTICIP. %
ESTADOS UNIDOS	1,934,185,000	39.53
MÉXICO	570,475,000	11.66
VENEZUELA	324,264,000	6.63
EL SALVADOR	313,481,000	6.41
COSTA RICA	200,825,000	4.10
PANAMÁ	161,845,000	3.31
JAPON	151,738,000	3.10
ALEMANIA	125,533,000	2.57
CANADA	101,655,000	2.08
HONDURAS	83,530,000	1.71
COLOMBIA	65,396,000	1.34
OTROS PAISES	859,573,000	17.57
TOTAL IMPORTACIONES	4,892,500,000	100

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

En el cuadro 9, se observan los principales países proveedores de Panamá, en orden de participación según valor CIF.

### Cuadro 9. Principales proveedores de las importaciones de Panamá 2001

PAIS	Valor CIF US\$	Particip. %
ESTADOS UNIDOS	1,109,128,000	15.76
ECUADOR	243,075,000	3.45
VENEZUELA	221,992,000	3.15
JAPON	185,926,000	2.64
MEXICO	132,835,000	1.89
COSTA RICA	118,519,000	1.68
COLOMBIA	115,516,000	1.64
COREA DEL SUR	79,508,000	1.13
GUATEMALA	61,748,000	0.88
ESPAÑA	60,686,000	0.86
OTROS PAISES	4,710,767,000	66.92
TOTAL IMPORTACIONES	7.039.7000	100

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

En el cuadro 10, se observan los principales países proveedores de las importaciones de Chile, en orden de participación según valor CIF.

**Cuadro 10. Principales proveedores de las importaciones de Chile 2001**

PAIS	VALOR CIF (US\$)	Particip. (%)
ARGENTINA	3,055,400,000	19.24
ESTADOS UNIDOS	2,842,100,000	17.9
BRASIL	1,490,900,000	9.39
CHINA, REPUBLICA POPULAR	1,013,300,000	6.38
ALEMANIA	684,500,000	4.31
FRANCIA	572,900,000	3.61
JAPON	548,900,000	3.46
COREA DEL SUR	538,700,000	3.39
MEXICO	532,000,000	3.35
ESPAÑA	464,200,000	2.92
COLOMBIA	188,900,000	1.19
OTROS PAISES	3,945,400,000	24.85
TOTAL IMPORTACIONES	15,877,200,000	100

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

De acuerdo a los cuadros anteriores, los principales países importadores de los países preseleccionados (Venezuela, Ecuador, Perú, Guatemala, Panamá y Chile) son Estados Unidos, Japón y México, lo cual nos muestra que estos países desarrollados, han aprovechado al máximo el mercado global actual para incrementar sus exportaciones en los países de América, mostrando la poca agresividad de los países subdesarrollados para incursionar en los diferentes mercados del mundo.

ver anexo 1. Información Socioeconómica países preseleccionados

- Disponibilidad Transporte Internacional
- ♦ Venezuela. La cercanía territorial y el alto grado de intercambio comercial entre Colombia y Venezuela han inducido el desarrollo de una variada oferta de servicios de transporte para carga.

Si bien la vía tradicional de exportación ha sido el transporte terrestre, aspectos coyunturales recientes han impulsado el dinamismo del transporte marítimo.

El desarrollo del transporte aéreo ha tenido serios altibajos, épocas en las cuales se contaba buen número de aerolíneas en la ruta, y como la actual, en donde los servicios y la capacidad para carga son restringidos para el comercio.

Por vía marítima se presentan condiciones apropiadas en cuanto a la regularidad, capacidad y tipos de carga que se pueden movilizar entre los principales puertos de los dos países.

La conexión carretera, que podría considerarse la vía más apropiada por permitir menores costos y transporte puerta a puerta, no es utilizada en forma significativa.

- ◆ Ecuador. La vecindad con Ecuador ha beneficiado el adecuada oferta de transporte de carga en las modalidades marítima, aérea y terrestre. Existen facilidades para el transporte de todo tipo de carga, con tiempos de tránsito cortos.
- ◆ Perú. El acceso físico de cargas de exportación colombianas al Perú, se facilita por las tres modalidades de transporte, lo cual genera ventajas para el comercio.

Por vía marítima se presentan condiciones apropiadas en cuanto a la regularidad, capacidad y tipos de carga que se pueden movilizar entre los principales puertos de los dos países.

- La conexión carretera, que podría considerarse la vía más apropiada por permitir menores costos y transporte puerta a puerta, no es utilizada en forma significativa
- ◆ Guatemala. Existen facilidades para el transporte de carga vía marítima y aérea. En cada una de estas modalidades, la oferta de servicios se basa casi en su totalidad en conexiones en los demás países de Centroamérica y el Caribe.

Hay buena oferta de servicios consolidados de carga marítima. En general, los tiempos de tránsito tienden a ser relativamente altos.

- ♦ Panamá. Es el país centroamericano que cuenta con mejores condiciones de transporte internacional. Podría calificarse a Panamá como el principal centro de transbordo marítimo en América Latina.

Así mismo, en el ámbito de transporte aéreo cuenta con una amplia gama de servicios regulares directos. Esta circunstancia y la infraestructura del país, han convertido a Panamá en el principal punto de consolidación y redespacho de carga de exportación desde Colombia hacia los países de la región centroamericana.

- ♦ Chile. El transporte de carga de exportación hacia Chile cuenta con mejores alternativas marítimas que aéreas.

En contraste con la amplia oferta marítima, el transporte aéreo presenta algunas limitaciones en capacidad, así como tiempos de tránsito y tarifas relativamente altas.

### **3.2 SELECCIÓN DE PAISES**

Con base en el Cuadro 11 – pág. 71 y 72, que presenta la matriz de Preselección de países, se realiza un análisis de las principales variables desarrolladas anteriormente por país, cada una se evalúa con una nota de 1 a 5, en donde 1 es la nota mínima (denota mayores barreras) y 5 es la nota máxima (denota menos

barreras). Los países se organizaron de mayor a menor de acuerdo a los resultados obtenidos. La calificación asignada criterio del autor.

**Cuadro 11. Matriz Preselección de Países**

MATRIZ DE PRESELECCION DE PAISES- PARTE 1-									
PRODUCTO: COSMETICO CAPILAR "ACEITE DE MANO DERES"									
EMPRESA: DISTRIBUIDORA MARAGI									
POSICION ARANCELARIA: 33.05.90.00.00									
		EQUADOR		VENEZUELA		PANAMA		PERU	
		DATO	PTS	DATO	PTS	DATO	PTS	DATO	PTS
I. PREFERENCIAS ARANCELARIAS	A CLASIFICACION	33.05.90.00.00		33.05.90.00.00		33.05.90.00.00		33.05.90.00.00	
	B PREFERENCIAS	CAN ALADI	5	CAN ALADI, G3	5	AAP	1	CAN ALADI	2
II. AFINIDAD CULTURAL	A RELIGION	CATOLICOS 95%	5	CATOLICOS 95%	5	CATOLICOS 95%	5	CATOLICOS 95%	5
	B IDIOMA	ESPAÑOL	5	ESPAÑOL	5	ESPAÑOL	5	ESPAÑOL	5
III. EXPORTACIONES FOB DESDE COLOMBIA EN MILES DE USD	AÑO 2000	1.064.475		3.802.511		260.714		1.288.540	
	AÑO 2001	1.897.891		4.409.396		867.014		1.287.061	
	VARIACION%	78%	5	16%	4	229%	5	0%	1
IV. PARTICIPACION DE OTROS PAISES PROMEDORES AÑO 2001	EN PORCENTAJE	EEUU 24.98% COLOMBIA 13.44% JAPON 7.99% VENEZUELA 7.11% CHILE 5.69% OTROS PAISES 28.14		EEUU 40.17% COLOMBIA 5.59% ALEMANIA 5.54% JAPON 4.54% BRASIL 3.69% OTROS PAISES 15.27%		EEUU 15.76% EQUADOR 3.49% VENEZUELA 3.19% JAPON 2.64% MEXICO 1.89% OTROS PAISES 6.92%		EEUU 23.30% VENEZUELA 8.47% JAPON 6.44% COLOMBIA 5.49% CHILE 5.39% OTROS PAISES 30.09%	
	EN VALOR CIF MILES DE USD	EEUU 928.942 COLOMBIA 500.308 JAPON 296.089 VENEZUELA 264.451 CHILE 211.688 OTROS PAISES 1.047.183	4	EEUU 5.360.462 COLOMBIA 738.601 ALEMANIA 738.144 JAPON 604.066 BRASIL 486.525 OTROS PAISES 2.033.362	45	EEUU 1.108.128 EQUADOR 243.075 VENEZUELA 221.992 JAPON 185.819.401.196 MEXICO 132.886 OTROS PAISES 4.710.767	20	EEUU 1.710.922 VENEZUELA 622.174 JAPON 473.329 COLOMBIA 401.196 CHILE 396.115 OTROS PAISES 2.205.831	40
V. DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE DESDE COLOMBIA	MARITIMO	S	5	S	5	S	5	S	5
	TERRESTRE	S	5	NO	5	INSEGURO	35	TRANSITO EQUADOR	35
	AEREO	S	5	DESDE PANAMA	5	S	50	DEMRADO	30
PUNTAJE TOTAL	PARTE 1	EQUADOR	49	VENEZUELA	49	PANAMA	39	PERU	36

MATRIZ DE PRESELECCION DE PAISES -PARTE 2-					
<b>PRODUCTO: COSMETICO CAPILAR "ACEITE DE MANO DE RES"</b> <b>EMPRESA: DISTRIBUIDORA MARAGI</b> <b>POSICION ARANCELARIA: 33.05.90.00.00</b>					
I. PREFERENCIAS ARANCELARIAS	A. CLASIFICACION	GUATEMALA		CHILE	
	B. PREFERENCIAS	DATO	PTS.	DATO	PTS.
II. AFINIDAD CULTURAL	A. RELIGION	33.05.90.00.00		33.05.90.00.00	
	B. IDIOMA	NO TIENE	1	ALADI	2
III. EXPORTACIONES FOB DESDE COLOMBIA EN MILES DE USD	AÑO 2000	CATOLICOS 95%	5	CATOLICOS 93 %	5
	AÑO 2001	ESPAÑOL	5	ESPAÑOL	5
IV. PARTICIPACION DE OTROS PAISES PROVEEDORES AÑO 2001	VARIACION %	325,981		487,876	
	EN PORCENTAJE	1.229.461		638,777	
		277%	5	31%	4,0
	EN VALOR CIF MILES DE USD	EE.UU 39.53% MEXICO 11.66% VENEZUELA 6.63% SALVADOR 6.41% COSTA RICA 4.10% OTROS PAISES 17.57%		ARGENTINA 19.24% EE.UU 17.9% BRASIL 9.39% CHINA 6.38% ALEMANIA 4.31% OTROS PAISES 24.85%	
		EE.UU 1.934.185 MEXICO 570.475 VENEZUELA 324264 SALVADOR 313.481 COSTA RICA 200.825 OTROS PAISES 859.573	3	ARGENTINA 3.055.400 EE.UU 2.842.100 BRASIL 1.499.900 CHINA 1.013.300 ALEMANIA 684.500 OTROS PAISES 3.945.400	3
V. DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE DESDE COLOMBIA	TERRESTRE	SI	4	SI	5
	TERRESTRE	NO	1	NO	1
	AEREO	SI	4	DESDE PERU	2
PUNTAJE TOTAL	PARTE 2	GUATEMALA	3,5	CHILE	3,3

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

De acuerdo a la matriz anterior se determinó que los países con la mejor calificación de las variables evaluadas, fueron Venezuela y Ecuador, con los



cuales se pasará a realizar un estudio más profundo y se escogerá cual será el mercado al cual se incursionará inicialmente.

❖ Reseña Económica y Política.

- Venezuela. La principal actividad económica del país es la extracción y refinación de petróleo, con una participación en el PIB de 27.5% sus principales socios comerciales son Estados Unidos, Colombia, Brasil y la Unión europea.

La situación política es difícil, en los últimos meses se ha registrado un mayor temor por una crisis de gobernabilidad. La popularidad de Chávez se ha debilitado, las manifestaciones públicas han aumentado y un importante sector de las fuerzas armadas le ha quitado el apoyo al gobierno. Existe gran controversia alrededor de la capacidad del equipo de gobierno para dirigir el país. Estas circunstancias han deteriorado la percepción de riesgo político y han desencadenado una creciente fuga de capitales, una disminución de la inversión y fuertes presiones sobre el tipo de cambio y las reservas internacionales. Por esta razón, en febrero de 2002, el gobierno eliminó el mecanismo de bandas cambiarias y permitió la libre flotación del tipo de cambio.

La aplicación de políticas comerciales proteccionistas han tenido efectos negativos sobre el comercio en Colombia. El incumplimiento del gobierno

venezolano de los acuerdos comerciales con los países miembros de la Comunidad Andina, ha significado un retroceso el proceso de integración de la Comunidad y ha perjudicado al exportador colombiano. Por otra parte, la libre flotación del VEB\* implicará una pérdida de la competitividad cambiaria de los productos colombianos frente a los venezolanos, gracias a la sobrevaluación del VEB. No obstante en el mediano plazo esta pérdida se vería compensada por el incremento de la inflación doméstica de Venezuela, ya que cerca del 50% del consumo y la producción es de origen importado. Aún no se descarta la posibilidad de la aplicación de un control de cambios, lo que dificultaría el pago de las obligaciones externas con Colombia.

- Ecuador. Aunque la economía ha mostrado una recuperación, aún se evidencian fallas estructurales que podrían afectar el desempeño económico del Ecuador en el mediano y largo plazo. Si bien la demanda interna se ha recuperado sustancialmente, la base industrial es pequeña y continua debilitada debido a los efectos rezagados de la devaluación, los altos costos financieros y la crisis económica de los últimos años.

Adicionalmente, el país no dispone de una infraestructura y de una legislación adecuada que permita mejorar rápidamente las condiciones de competitividad del aparato productivo.

---

\*Tipo de cambio moneda de Venezuela – Bolívar

Por otra parte, la revaluación real de la moneda, la caída del precio internacional de los principales commodities exportados por Ecuador y la desaceleración de la economía estadounidense han afectado el desempeño de las exportaciones no petroleras. A esto se le suma la elevada dependencia de la economía de la producción de petróleo, que acentúa su debilidad ante variaciones de las cotizaciones internacionales del crudo.

La situación política es aún difícil, en la medida en que el gobierno no ha logrado la efectividad requerida para la aprobación de iniciativas críticas para la modernización de la economía. Por otra parte, la cercanía de las elecciones presidenciales del 2002 ha generado tensiones en el congreso, factor que afectaría la aprobación de las iniciativas legislativas en el periodo que resta de gobierno.

La percepción de riesgo internacional ha mejorado, las agencias internacionales Poor's y Moody's cambiaron el outlook del Ecuador de negativo a estable. La decisión de las calificadoras se basó en los esfuerzos en materia fiscal y el cumplimiento de las metas establecidas con el FMI. No obstante, aún existe preocupación por parte de las firmas, sobre el lento avance de las reformas políticas y fiscales necesarias para mantener una posición fiscal sostenible dentro de un esquema de dolarización.

El fracaso del esquema de convertibilidad argentina ha creado dudas acerca de la sostenibilidad del sistema de dolarización en Ecuador. En la actualidad, un

número importante de analistas considera la dolarización es insostenible en el largo plazo si no se realizan reformas estructurales que fortalezcan el aparato productivo, reduzcan el déficit fiscal y disminuyan el endeudamiento externo. Bajo un esquema de tipo de cambio fijo, la economía ecuatoriana es altamente vulnerable a choques externos, teniendo en cuenta la alta inestabilidad de las fuentes de generación de divisas en Ecuador, los elevados déficit fiscal y en cuenta corriente, el sobreendeudamiento externo y la inestabilidad política del país. De esta manera, para garantizar el esquema de dolarización en el largo plazo, Ecuador debe adelantar lo antes posible reformas estructurales que fortalezcan el aparato productivo y aumenten la competitividad de sus productos para lograr un flujo de divisas estable, además de aquellas que flexibilicen el gasto público y eliminen las preasignaciones presupuestarias con el fin de lograr equilibrar las finanzas públicas y reducir el endeudamiento externo.

Sus principales socios comerciales son Estados Unidos, Colombia, Perú, Chile, Holanda y Japón.

#### ❖ Exigencias de Entrada del Producto y Régimen Comercial

- Regulaciones

- ◆ Venezuela. El Ministerio de Agricultura venezolano es la autoridad encargada del control y expedición de los certificados sanitarios y fitosanitarios para las importaciones de productos agrícolas y agroindustriales, especialmente

productos como frutas, pollo y cerdo los cuales compiten con la producción doméstica, lo cual no ocurre con los alimentos procesados.

A los productos agrícolas se aplica el sistema de Bandas de Precios implementado en los países andinos.

- ♦ Ecuador. Requiere la autorización previa de varios Ministerios para un número de mercancías incluyendo: alimentos procesados; cosméticos; licores; ampollas; jeringuillas; vendajes; ciertas materias agrícolas; equipo del juego; pienso; fertilizantes mineral; y gérmenes vegetales.

Varias mercancías agrícolas están conforme al sistema andino a la venta con precios que protegen a productores locales. Bajo este sistema una variable adicional se establece para las importaciones de terceros en la relación con precios de mercado internacional.

Las importaciones de armas, de municiones, de explosivos, de vehículos armados, de helicópteros, de aeroplanos, de naves, y de otros productos en sí relacionados, requieren la autorización previa del Ministerio de la Defensa.

Existen las normas COVENIN\* de obligatorio cumplimiento, que alcanzan más de trescientas normas, por parte de productos nacionales e importados.

---

\*Comisión Venezolana de Normas Industriales

- Tarifas
- ♦ Venezuela. Las importaciones en Venezuela cancelan los gravámenes establecidos que oscilan entre 0 y 20% (cumpliendo los lineamientos de la Comunidad Andina de Naciones) sobre valor CIF, adicionalmente deben pagar una tasa aduanera del 2%, el impuesto al valor agregado (IVA) del 14.5%, y una tasa de 0.5% a las transacciones bancarias.

El intercambio comercial entre los países andinos está exento del pago de gravámenes arancelarios, excepto con Perú, sin embargo, cada país aplica los impuestos internos que tiene establecidos.

- ♦ Ecuador. Como parte del proceso de integración económica de la Comunidad andina, Ecuador actualmente mantiene aranceles de importación que varían entre el 5% y el 20%, con excepción de la importación de automóviles que está sujeta un arancel del 35% cuando son importados de países que no pertenecen a la Región andina. El IVA a pagar es del 12%. Exención de Impuestos y Gravámenes Arancelarios .

La importación y exportación de mercancías, bienes, materias primas, insumos, equipos, maquinarias, materiales y demás implementos, que realicen los usuarios de las zonas francas de conformidad con la autorización de operación gozarán de la exoneración total de los impuestos, derechos y gravámenes arancelarios.

- Etiquetado
  - ♦ Venezuela. Las etiquetas deben ir en español e indicar los ingredientes, el contenido del empaque utilizando el sistema métrico o en unidades, número de registro. Los stickers son permitidos en el caso de productos importados, para indicar quién es el importador. Las instrucciones de operación y manuales de uso deben ir en español.
  - ♦ Ecuador. El Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) reúne todos los requisitos. El etiquetado se debe hacer en español y debe incluir el nombre de la compañía, dirección y número telefónico, el número de etiqueta comercial del país de origen, de la unidad, del peso neto y del número de registro sanitario si este es requerido.
- Prohibiciones
  - ♦ Venezuela. No se permite la importación de autos, camiones, ropa y llantas usadas. Cerdo de la mayoría de los países y pollo de los Estados Unidos. Algunos productos pueden ser importados por agencias del gobierno como papel para cigarrillos, billetes de banco, armas de guerra y explosivos.

- ♦ Ecuador. Prohíbe la importación de cualquier sustancia psicotrópica (y/o controlada) como consta en una lista publicada por el MCE\*. Las sustancias controladas de uso médico únicamente pueden ser importadas con la expresa autorización del MCE. Recientemente el Ecuador prohibió la importación de desechos tóxicos y nucleares, la importación de los vehículos de motor, de los neumáticos y de la ropa usada todavía está prohibida.

- Disponibilidad de Transporte

- ♦ Venezuela.

- Transporte Marítimo. Cerca de 50 puertos, con diferentes especialidades, constituyen la infraestructura portuaria Venezolana.

Para el comercio marítimo Colombo - Venezolano se destacan por su importancia en el manejo de carga y por las opciones de servicios regulares, La Guaira, Puerto Cabello, Maracaibo, El Guamache e Isla Margarita.

---

\*Mecanismo de Cambio Europeo



Las tarifas marítimas por contenedor de 20' actualmente se manejan en un rango entre US\$800 y US\$1000, y para contenedor de 40 pies oscilan entre US\$1.000 y US\$1.200.

Las opciones para el envío de carga suelta marítima no resultan favorables, pues deben realizar transbordo en Miami, lo cual se traduce en tiempos de tránsito entre 15 y 20 días y fletes del orden de US\$270. Tonelada o M3. En estos eventos la alternativa terrestre debe ser la seleccionada.

- Transporte aéreo. El aeropuerto Internacional Simón Bolívar, ubicado a 22 Km de Caracas, se constituye en el principal punto de recepción y despacho de mercancías. También son aeropuertos con servicio aduanero los de Barcelona, Barquisimeto, Las Piedras, Maracaibo, Maturín, Port La Mar, Puerto Ordaz y Valencia.

El transporte de carga hacia Venezuela se lleva a cabo a través de vuelos en equipos de pasajeros, con un número de frecuencias que superan ampliamente la oferta en equipos cargueros.

La baja capacidad de carga de los vuelos de pasajeros, así como la reducida oferta de cargueros, genera en ocasiones restricciones para el transporte de exportaciones.

En la categoría de carga general, para envíos superiores a 500Kg fluctúan dentro del rango de US\$ 0.60 y US\$1.36/Kg, para flores entre US\$0.75 y US\$1.53/Kg y para frutas entre US\$0.75 y US\$1.68/Kg.

Adicional a la tarifa básica, las aerolíneas tienen autorización para cobrar US\$0.03 por kilo transportado por recargo de seguridad; también pueden cobrar un recargo por combustible, aunque no todas lo cobran, que oscila entre US\$0.05 y US\$0.15 por kilo.

Como alternativa para muestras sin valor comercial, envíos urgentes y exportaciones de pequeños volúmenes, están los servicios de carga y courier los cuales permiten garantizar tiempos de entrega precisos.

-Transporte Terrestre: al amparo de lo establecido por la decisión 399 de la Comunidad Andina de Naciones, los vehículos colombianos habilitados y con los respectivos permisos de operación por las autoridades competentes, están facultados para efectuar en forma directa el traslado de carga de exportación. Sin embargo, conflictos de diverso orden han hecho del transbordo o cambio de cabezote en frontera, una práctica usual.

A pesar de las dificultades en frontera, el transporte terrestre sigue siendo un modo importante para el traslado de carga al vecino país.

En general, existe una amplia gama de servicios para el transporte de todo tipo de carga, especialmente en contenedores. La oferta para carga suelta y pequeños volúmenes, es reducida.

Los tiempos de tránsito a ciudades como Valencia y Caracas oscilan entre 8 y 15 días.

#### ◆ Ecuador

- Transporte Marítimo. La infraestructura portuaria de Ecuador esta compuesta por 10 puertos principales y auxiliares.

La mayoría de la oferta se presenta desde el puerto de Buenaventura. Actualmente las tarifas, para carga seca, desde Buenaventura, oscilan entre US\$650 y US\$900 por contenedor de 20 pies y entre US\$1.200 y US\$ 1500 para contenedor de 40'.

Mientras desde Costa Atlántica los fletes fluctúan entre US\$1.300 y US\$1400 para contenedor de 20 pies y entre US\$1500 y US\$ 1600 por contenedor de 40”.

Para despachos de carga suelta se encuentran alternativas ofrecidas por tres consolidadores y una línea marítima, básicamente desde Buenaventura. Estas tarifas oscilan entre US\$100 y 110 por Tonelada o Metro Cúbico.

- Transporte Aéreo. Los aeropuertos Mariscal Sucre y Simón Bolívar, ubicados a 8 Km de Quito y 5 Km. de Guayaquil respectivamente, son los principales destinos de la carga colombiana.

La carga de importación que no haya sido nacionalizada o transferida dentro de los 75 días a su arribo al territorio ecuatoriano, es trasladada a la bodega aduanera fuera del perímetro de la ciudad.

En la ruta Bogotá - Quito, para carga general y despachos superiores a 500 Kg. Se mueven en el rango de US\$0.30 a US\$0.71/Kg, para flores entre US\$0.35 y US\$1.48/Kg y para frutas entre US\$0.40 y US\$1.63/Kg

Hacia Guayaquil, para carga general entre US\$0.59 y US\$1.48/Kg, para flores entre US\$0.71 y US\$1.53 y para frutas entre US\$0.71 y US\$1.68/Kg.

Adicional a la tarifa básica, las aerolíneas tienen autorización para cobrar US\$0.03 por kilo transportado por recargo de seguridad; también pueden cobrar un recargo por combustible, aunque no todas lo cobran, que oscila entre US\$0.05 y US\$0.15 por kilo.

Como alternativa para muestras sin valor comercial, envíos urgentes y exportaciones de pequeños volúmenes, están los servicios de carga y courier los cuales permiten garantizar tiempos de entrega precisos.

- Transporte Terrestre. Los flujos de comercio con Ecuador se movilizan preferencialmente vía terrestre. La oferta de servicios es amplia y permite el traslado de todo tipo de productos.

Al amparo de lo establecido por la decisión 399 de la Comunidad Andina de Naciones, los vehículos colombianos habilitados y con los respectivos permisos de operación por las autoridades competentes, están facultados para efectuar en forma directa el traslado de carga de exportación. Sin embargo, conflictos de diverso orden han hecho del transbordo o cambio de cabezote en frontera, una práctica usual.

La internación de productos colombianos en Ecuador, se facilitará en la medida en que se utilicen empresas que cuenten con certificado de idoneidad en Colombia y el correspondiente permiso de prestación de servicios en Ecuador.

- **Tamaño del Mercado.** El mercado Latinoamericano de cosméticos y productos para el baño creció modestamente en el 2000, con ventas de US\$ 18.4 billones. Las ganancias del mercado estaban relacionadas a una mejor confianza del público, a medida que la región comenzaba a recuperarse de la devaluación monetaria de 1999 en Brasil. Mientras otros países, tales como Ecuador, Colombia y Venezuela, sufrían de una incertidumbre económica continua, los consumidores continuaban asignando un porcentaje del salario a estos productos. La apariencia personal y el aseo permanecían como prioridad líder para los Latinoamericanos, y el interés del usuario por nuevos productos y tecnologías se mantuvo por el 2000.

El cuidado del cabello lidera el mercado de cosméticos y productos para el baño en Latinoamérica, el cual fue el segmento más grande del mercado, los latinoamericanos gastan más en cuidado del cabello que en cualquier otro producto. Los consumidores se han interesado cada vez más en champús, acondicionadores, y estilizantes que protegen y mejoran sus cabellos. Vitaminas y productos con hierbas son más populares. Los productos con objetivos por texturas de cabello específicas están ganando posiciones en Latino América.

En relación con las exportaciones estas alcanzaron un nivel de US\$56 millones en 1995 y aumentaron a US\$105.5 millones en el 2001 de las cuales US\$69,9 millones corresponden a cosméticos y US\$35,6 a productos de aseo.

Los principales productos cosméticos exportados son: Demás preparaciones de maquillaje incluidas las preparaciones antisolares y bronceadoras con un 19%, jabones de tocador con un 18%, demás preparaciones capilares con un 16%, champúes con un 10% y perfumes con un 8%. Por su parte los principales mercados de destino son Venezuela con el 50%, Ecuador con el 18%, Perú con el 9%, Panamá y Guatemala con el 4% cada uno y Chile con el 3%.

En relación con las importaciones de cosméticos, estas alcanzaron los US\$103,7 millones en el 2001 en donde los champúes representaron el 20%, las demás preparaciones capilares el 18%, maquillaje incluyendo antisolares y bronceadores el 14%, desodorantes y antitranspirantes el 12%, dentífricos el 10%, perfumes el 8% y jabón de tocador el 5%.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior -2001

- Segmento Objetivo

- ♦ Venezuela. Esta dirigido a mujeres y hombres ente 15 y 64 años, que están interesados en mejorar su apariencia personal, cuidando su cabello.

Hombres entre 15 y 64 años ( 000.000)	7.23
Mujeres entre 15 y 64 años (000.000)	7.18

- ♦ Ecuador. Esta dirigido a mujeres y hombres entre 15 y 64 años, que estén interesados en mejorar su apariencia personal, cuidando su cabello.

Hombres entre 15 y 64 años ( 000.000)	3.79
Mujeres entre 15 y 64 años (000.000)	3.88

Estratos socioeconómico población venezolana:

Estrato		Población	Ingresos
Estrato A y B	}	3% Población	400.000 bolívares
Estratos C, D		97% Población	258.000 bolívares
Estrato E			151.000 bolívares



- Análisis Mercado Objetivo

En el cuadro 12 – pág. 90 se muestra la matriz de selección de países, aplicada a los países seleccionados Ecuador y Venezuela, donde se estudian diferentes variables, como situación económica y política, segmento objetivo, costo estimado de transporte, exigencias de entrada del producto y régimen comercial. Cada variable se evalúa con una nota de 1 a 5, en donde 1 es la nota mínima (denota mayores barreras) y 5 es la nota máxima (denota menos barreras). La calificación asignada es a criterio del autor.

\*= No incide en la evaluación

ND= Información no disponible

Cuadro 12. Matriz selección de países

	PAIS		ECUADOR		VENEZUELA	
			DATO	PTOS.	DATO	PTOS.
<b>A. FACTORES ECONÓMICOS</b>	Moneda		DÓLAR	*	BOLIVAR	*
	Inflación (%)		22.44	1	13.4	3
	Tasa de Interes (%)		15.46	3	23.9	2
	PIB (Millones de USD)		17.9	*	97.8	*
	PIB per cápita (Miles de USD)		1.5	2.5	4,0	5
	<b>TOTAL</b>		<b>2.1</b>		<b>3.3</b>	
<b>B. SITUACIÓN POLITICA</b>	EN PROCESO DE ESTABILIDAD		3		EN PROCESO DE ESTABILIDAD	3
	<b>TOTAL</b>		<b>3,0</b>		<b>3.0</b>	
<b>C. POBLACIÓN</b>	Población (000,000)		12.9	3	24.1	5
	Desempleo (%)		14.7	3	14.6	3
	Crecimiento Poblacional hab (%)		2,0	*	1.6	*
	Densidad Poblacional (hab./Km2)		44.4	3	25.8	5
	Mujeres entre 15 y 64 (000,000)		3.88	3	7.18	5
	Hombres entre 15 y 64 (000,000)		3.79	3	7.23	5
<b>D. DISPONIBILIDAD DE TRANSPORTE</b>	<b>TOTAL</b>		<b>3.0</b>		<b>4.6</b>	
	<b>A E R E O</b>	Flete US\$ < 45 Kgs	US\$ 4.3	5	US\$ 4.3	5
		> 45 Kgs.	US\$ 2.6	5	US\$ 2.6	5
		> 100 Kgs.	US\$ 2.0	5	US\$ 2,0	5
		> 300 Kgs.	US\$ 2.0	4	US\$ 2,0	4
		> 500 Kgs.	US\$ 1.2	4	US\$ 1.2	4
		Frecuencia / Semana	41	5	44	5
	<b>M A R I T I M O</b>	Tiempo de Transito (Días).	1 a 2 Días	5	1 a 2 Días	5
		Contenedor 20'	US\$ 900	4.5	US\$ 1.000	4.5
		Contenedor 40'	US\$ 1.200	*	US\$ 1.200	*
		Frecuencia / Semana		*		*
		Tiempo de Transito / Días		*		*
		Flete US\$/ton ó US/m3	US\$ 110	5	US\$ 270 * Tonelada	*
	<b>T I E R R A</b>	Frecuencia / Semana		*	1 Vez X Semana	*
		Tiempo de Transito / Días	2 Y 3 Días	*	15 a 20 Días	*
		Flete US\$< 200 Kg.	US\$70,0	*	70	*
		Frecuencia / Semana	7	*	7	*
		Tiempo trasito/día	3	*	8-15 días	
		<b>TOTAL</b>	<b>4.7</b>		<b>4.7</b>	
<b>E. BARRERAS COMERCIALES</b>	Posición Arancelaria del Producto.		64.03.99.00.00	*	64.03.99.00.00	*
	Auerdo Comercial		CAN	5	CAN, G3	5
	Gravamen Arancelario		0%	5	0%	5
	I.V.A (%)		12,0	3	14.5	3
	Nivel CERT (4.5%)		EXISTE	5	EXISTE	5
	Barreras no Arancelarias		NO EXISTE	5	NO EXISTE	5
	Otros Impuestos Internos		NO EXISTE	5	1,0 (Tasa Serv. Aduaneros.)	3
	Costos Registros Sanitarios		N.D	*	N.D	*
	Costo Registro de Marca		N.D	*	N.D	*
	Tiempo Registro Marca (Años)		10	*	10	*
	Exigencias ISO 9000		NO	*	NO	*
	Sellos de Calidad		ISO	*	ISO	*
	Exigencias otras Normas		NO	*	NO	*
	Confiabilidad de Pagos		BUENA	4	BUENA	4
	Ferias Especializadas		SI	5	SI	5
	Disp. Agre. Comerciales		PROEXPORT	5	PROEXPORT	5
	<b>TOTAL</b>		<b>4.6</b>		<b>4.4</b>	

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior

Podemos observar que en el cuadro 12, se obtiene una calificación superior para Ecuador. Sin embargo se ha decidido incursionar en Venezuela, porque tiene un mercado potencial más amplio por su densidad poblacional y los productos capilares tienen un mayor reconocimiento en este mercado que en Ecuador, los productos capilares colombianos tienen una participación de 39.18% en Venezuela, mientras que en Ecuador el 16.86%.

### **3.3 ANALISIS MERCADO OBJETIVO SELECCIONADO - VENEZUELA**

A continuación se realiza una investigación más profunda sobre el mercado objetivo seleccionado – Venezuela, donde se incluye análisis de producto, comercialización, competencia, precios y perfil del consumidor.

- **Producto.** Productos cosméticos: en Venezuela desde el año 1975 con la promulgación del Decreto N° 1118 sobre productos cosméticos, se inicio el registro y control sanitario de estos productos por parte del estado, luego el 18 de Febrero de 1987, fue sustituido por el Decreto N° 1477 que contiene las Normas Sanitarias para la elaboración, importación, exportación, almacenamiento y expendio. En el año 1995 en reunión con la Comunidad Andina, nuestras normas fueron tomadas como modelo para que luego de varias reuniones con los demás países miembros, llegamos al establecimiento de un marco normativo más amplio, obteniéndose como resultado la Armonización de Legislaciones en Materia de Productos Cosméticos.

Requisitos para solicitar permisos de importación: debe tener la empresa registrada ante el Ministerio de Salud y Desarrollo Social si es producto cosmético es Distribuidora ó Importadora. Si es Medicamento Casa de Representación.

- Solicitudes de importación para muestras con fines de registro medicamento y cosméticos. Debe indicar:
  - Nombre de la empresa representante.
  - Nombre del producto ó sustancia.
  - Principio activo.
  - Cantidad a importar.
  - Presentación.
  - Laboratorio fabricante y procedencia.
  - Código arancelario.
  - Puerto de salida.
  - Puerto de entrada.

Requisitos de rotulado:

- Nombre del producto.
- Número del registro o notificación.
- Número del lote de fabricación.
- Contenido peso-volumen.

- País o ciudad de fabricación.
- Fabricante o importador (el responsable de introducir el producto al mercado).
- Modo de uso o empleo cuando corresponda.
- Advertencias correspondientes según el producto.
- Fórmula cualitativa de ingredientes en nomenclatura INCI.

Texto mínimo en el etiquetado: los productos ó grupos cosméticos que se comercialicen sin estuche o que tengan una presentación muy pequeña que dificulte el cumplimiento de los requisitos exigidos para el etiquetado, deben incluir como texto mínimo lo siguiente:

- Denominación.
- Número de registro sanitario.
- Contenido neto en el sistema métrico decimal.
- Número de lote.
- Sustancias que impliquen riesgo sanitario como: parabenos, lanolina, tartracina, etc. Los productos ó grupos cosméticos que entran en este punto son:
  - Labiales
  - Lápices delineadores: cejas, ojos, labios.
  - Máscaras para pestañas.
  - Esmalte de uñas.

- Productos que se presenten en empaque con forma de ampolla, burbujas.

Presentación promocional cuyo contenido neto sea inferior a 10g ó cm<sup>3</sup>.

- Distribución. En Venezuela no existe una ley o regulación que limite la distribución. Los canales de importación pueden ser clasificados en cuatro tipos : Casa importadoras, Agentes comisionistas, importadores directos y sucursales o subsidiarias. Es bastante común encontrar en Venezuela compañías bajo éstas funciones simultáneamente. No se especifica sobre los requerimientos para compañías o personas jurídicas para ser importadores. Muchos minoristas administran sus propias importaciones, algunas veces situando pedidos a través de agentes comisionistas o compradores directos de proveedores extranjeros.
- Competencia. Competencia Nacional: a continuación se presenta las empresas exportadoras de productos cosméticos a Venezuela, que tienen los más altos valores FOB, además se especifica el tipo de transporte.

**Cuadro 13. Empresas exportadoras colombianas de productos cosméticos a Venezuela**

<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>Vr. FOB US\$</b>	<b>VIA TRANSPORTE</b>
Bell Star S.A.	60,122	Terrestre
Unilever Andina	41,107	Terrestre
Procter & Gamble	23,049	Terrestre
Wella Colombiana	31,200	Marítima
Henkel Colombiana S.A.	17,700	Terrestre
Colgate - Palmolive	16,573	Terrestre

Fuente: Proexport -2001

Competencia en Venezuela: principales empresas en Venezuela que fabrican y comercializan productos cosméticos en este país.

- Representaciones Daviarmar  
Empresa venezolana dedicada a la comercialización de nueva línea de cosméticos naturales para el cuidado de la piel. Oportunidades de negocio para distribución en Venezuela y el exterior. – Popularidad: 64%.
- Droguería Nena, C.A.  
Empresa dedicada a la distribución de productos farmacéuticos, perfumería, cosméticos y misceláneos. – Popularidad: 50%
- Javor Cosmetics  
Importación y comercialización de reconocidos productos cosméticos. – Popularidad: 44%.
- Cosméticos Melenita  
Distribución y venta de productos cosméticos – popularidad: 50%.
- Importadora de Cosméticos Lebic, C.A.  
Importadora de productos cosméticos europeos de calidad internacional – popularidad: 40%.

Fuente: Proexport – 2001

Estas compañías nos muestran que existe alta competencia a nivel nacional e internacional, por lo tanto se debe entrar a este mercado con un producto competitivo en cuanto a precios y calidad y con un posicionamiento claro en el mercado, aunque el producto tiene varios usos, nuestro diferenciador estará fundamentado en llegar al usuario con un producto 100% natural, altamente efectivo en el tratamiento de la caída del cabello. Teniendo en cuenta que este mercado cada día se incrementa porque existe un índice elevado tanto en mujeres como hombres que empiezan a perder cabello desde temprana edad y se incrementa significativamente el mercado potencial del producto.

- Promoción. Es la plataforma para el lanzamiento del producto en el mercado internacional. Se puede realizar de la siguiente manera:
  1. Acudir a entes de promoción de exportación. Los Organismos de Promoción de Exportaciones están a disposición para brindar una asistencia en el diseño de la estrategia de comercialización, suministrando toda la información requerida.
  2. Participar en Misiones Comerciales, Encuentros Empresariales y Ferias Internacionales. La empresa que desea exportar tendrá las siguientes ventajas al participar en Eventos Internacionales:
    - Concentración de público y competidores
    - Posibilidad concreta de evaluar las reacciones del cliente potencial
    - Acceso a un público desconocido



- Despertar interés en posibles inversionistas
  - Inicio inmediato de negociaciones
  - Medir la competitividad de la empresa
3. Publicar en Revistas de Comercio Internacional y en Directorios de Exportadores. Este es un recurso económico y sencillo para dar a conocer a la empresa y los productos que ofrece en el ámbito internacional.
4. Identificar socios comerciales a través de Internet: En la actualidad, se puede aprovechar esta herramienta para obtener información comercial, efectuar ofertas y ubicar potenciales compradores en el ámbito mundial.

#### Calendario de eventos de Promoción de exportaciones 2002

1) XIII Feria Internacional Foodex

Fecha: 13 al 16 de marzo.

Lugar: Tokio/Japón.

Sector: Alimentos.

2) Misión Comercial a Costa Rica

Fecha: 10 de abril.

Lugar: San José/Costa Rica.

Sector: Multisectorial.

3) V Foro Empresarial Andino

Fecha: 14 al 16 de mayo.

Lugar: Guayaquil, Ecuador.

Sector: Multisectorial.

4) Misión Exploratoria a Europa Oriental.

Fecha: 8 al 14 de junio.

Lugar: Varsovia (Polonia) y Sofía (Bulgaria)

Sector: Multisectorial.

5) Encuentro Empresarial del G-3

Fecha: 17 y 18 de junio

Lugar: Sede Bancoex, Caracas, Venezuela.

Sector: Multisectorial.

6) 48º Fancy Food Show. (Participación conjunta en el pabellón de la Comunidad Andina)

Fecha: 07 al 09 de julio.

Lugar: Nueva York/ Estados Unidos.

Sector: Alimentos y bebidas.

7) Foro Empresarial de la Asociación de Estados del

Caribe (AEC)

Fecha: 24 y 25 de septiembre.

Lugar: San José/ Costa Rica.

Sector: Multisectorial.

8) XXIV Feria Internacional de Bogotá.

Fecha: 01 al 05 de octubre.

Lugar: Santa Fe de Bogotá/Colombia.

Sector: Multisectorial.

9) Misión Comercial a Chile

Fecha: 15 al 17 de octubre.

Lugar: Santiago de Chile/ Chile.

Sector: Multisectorial.

10) Día de la Economía de la CAN

Fecha: 19 y 21 de octubre.

Lugar: Bonn y Mannheim/ Alemania.

Sector: Multisectorial.

11) Misión de compradores del Norte de Brasil

Fecha: 2do. Semestre - Fecha en definición.

Lugar: Venezuela.

Sector: Materiales eléctricos, autopartes, plásticos y

químicos.

12) Misión Comercial a España

Fecha: 2do. Semestre - Fecha por definir.

Lugar: Madrid/España.

Sector: Mariscos, frutas y autopartes.

13) Feria Comercial en el marco de la XII Cumbre del G-15.

Fecha: Por definir.

Lugar: Caracas/Venezuela.

Sector: Multisectorial.

14) Misión Comercial a Rusia

Fecha: Fecha por definir.

Lugar: Moscú/ Rusia.

Sector: Multisectorial.

15) Misión de Compradores de Colombia.

Fecha: 2do. Semestre - Fecha por definir.

Lugar: Venezuela.

Sector: Por definir

- Consumidor. Estratos socioeconómicos de la población venezolana:

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>	<b>Ingresos</b>
Estrato A y B	3% Población	400.000 bolívares
Estratos C, D } Estrato E }	97% Población	258.000 bolívares 151.000 bolívares

- Venezolanos compran en supermercados o comercios informales. De acuerdo con un estudio de investigación de mercados realizado por una empresa Venezolana llamada data-análisis, en el año 2001, el 42,6% de los venezolanos realiza sus compras en supermercados, en busca de variedad, bajos precios y promociones, para poder soportar limitaciones económicas. Mientras las bodegas van cerrando sus puertas, el porcentaje de personas que acude al comercio informal se ha duplicado. “Racionales con excepciones”, “Hedonistas” y “Racionales” son los tres tipos de consumidores criollos.

Haciendo una panorámica del consumidor venezolano, el estudio reveló los siguientes perfiles:

Racionales con excepciones. Consumidores que actúan con la razón y son conscientes de sus limitaciones, por lo tanto son altamente sensibles al precio.

- Constituyen 23% de la población.
- Son mayormente de sexo femenino de los estratos pobres.
- Les gusta comprar pero conocen sus limitaciones, por lo que son altamente sensibles a los precios y tienen una conducta racional hacia la mayoría de los productos.
- Sólo en la compra de productos para sus hijos y la limpieza del hogar y cuidado personal no escatiman su inversión.

Hedonistas. Consumidores que compran por placer.

- Conforman 59% de los consumidores del país.
- Pertenecen a las clases D y E, de sexo masculino en su mayoría.
- El factor más importante en la compra es el placer que les da.
- Compran lo que les da “nota” (placer) o no compran nada.
- Ganan poco y por eso ahorran. Prefieren gastar cuando se ganan “un dinerito”.

Racionales: Consumidores que actúan con la razón

- Integran 18% de los consumidores venezolanos.
- Forman parte de los estratos A, B y C.
- Son altamente sensibles a los precios, a pesar de que tienen altos niveles de ingresos.
- Buscan ofertas y promociones y son capaces de hacer un análisis en el proceso de compra.
- Son grandes probadores de nuevos productos.
- Los altos precios no son indicadores de calidad para ellos.

- Esquemas de Negocio

- Agentes, Distribuidores y socios: el uso de agente de ventas o representantes puede ser el medio más efectivo para cubrir el mercado venezolano con múltiples niveles de clientes. Un agente de ventas o representante del fabricante extranjero puede convertirse en socio.

Los comerciantes o distribuidores tienen a menudo fuerza mínima de ventas en el exterior, dejando la publicidad en clientes o compradores. Los distribuidores pueden ser importantes en productos que requieran fuerte servicio de posventa.

Venezuela no tiene ningún conjunto de leyes o regulaciones que protejan a un agente local, por lo que es necesario tener un acuerdo escrito en caso de requerir indemnización. Es práctica común tener acuerdos de ensayo a medio plazo con objetivos claros de funcionamiento e incorporar los términos del negocio. Por otra parte, la colocación de un ciudadano venezolano en la nómina de pago de la compañía extranjera puede resultar excesivamente costosa, en caso de separación posterior, puesto que cubre todos los derechos y todas las ventajas de la legislación laboral venezolana.

- Franquicia. Están permitidas bajo la ley de inversión extranjera. El mercadeo a través de franquicias sólo será exitoso si estos traen tecnología, servicios y sistemas que no están disponibles en el país.
- Mercadeo Directo. El mercadeo a través de comerciales de televisión, insertos en los periódicos y ventas puerta a puerta son los más comunes. Los pedidos por correo son una opción, debido a la baja confiabilidad del sistema postal.

- Alianzas Estratégicas y Licencias. La creación de alianzas para la formación de nuevas empresas con capital local o para la compra de una compañía local es bastante común, únicamente se requiere el registro ante el SIEX.
  
- Oficina. El negocio debe ser primeramente registrado en el Registro Comercial de Venezuela, para ser legalmente establecido, pueden ser corporaciones, compañías de responsabilidad limitada, como sociedades o personas jurídicas.
  
- Técnicas De Mercadeo. La literatura sobre ventas debe ir en español. En la mayoría de los casos, se debe dar soporte a los nuevos agentes o distribuidores en la información técnica y aplicación especialmente si el producto es nuevo o con nueva tecnología. La mayoría de los negocios venezolanos no tienen ingenieros o especialistas en ventas y algunas formas de comercialización lo requieren. Es importante el soporte técnico y servicio posventa. El regateo por los precios no está establecido en las tiendas y las ofertas y promociones son frecuentes pero son específicamente estacionales. Hay numerosos malls y almacenes por departamentos.
  
- Documentación.



- Certificado de Calidad. Es un documento emitido por el Estado venezolano a través del Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (Fondo norma), mediante el cual se hace constar que determinada mercancía cumple con una especificación o norma técnica suministrada por la parte interesada.
  
- Documentos exigidos según el tipo de Producto. Registro Sanitario: Documento obligatorio para los productos objeto de algún grado de elaboración que están destinados al consumo humano, como alimentos procesados, bebidas, medicamentos y cosméticos.
  
- Logística de Exportación. La exportación se realizará, vía aérea en términos FCA\*.
  
- Características del producto. Tipo de mercancía : General.
  
- Naturaleza de la mercancía: Dimensiones y pesos especiales.

Se exportará 1.008 Unidades de Aceite de Mano de Res, a la ciudad de Caracas Venezuela. En cajas de 144 Unidades, en total serian 7 cajas, con las siguientes medidas: Largo 72 Cm, ancho 50 Cm y Alto 26 Cm, con un peso total de 145 Kilos La exportación se realizará vía aérea en términos FCA.

---

\*Valor que paga el exportador bajo la modalidad de transporte aéreo

En el cuadro 14, se presentan dos matrices de costos, la matriz uno que muestra los gastos en el local del exportador y la matriz dos que muestra los gastos de trayectoria internacional. La tasa de cambio utilizada es de \$2.500 – Mayo 6 de 2002 – Revista Dinero.

**Cuadro 14. Matrices de Costos**

<b>MATRIZ DE COSTOS No.1 LOCAL DEL EXPORTADOR</b>			
<b>COMPONENTE COSTO</b>	<b>VALOR \$</b>	<b>VR .DOLAR</b>	<b>%</b>
<b>Costos Directos</b>			
Empaque	\$ 2.940	1,18	0.23
Marcado	\$ 700	0,28	0.05
Etiqueta	\$ 1.500	0,60	0.12
Documentación	\$ 80.000	32,00	6.34
Seguro interno	\$ 5.912	2,36	0.47
Transporte Interno	\$ 35.000	14,00	2.77
Manipulación	\$ 60.000	24,00	4.75
Aduanero	\$ 16.508	6,60	1.31
Otros Agentes	\$ 70.000	28,00	5.54
Bancarios	\$ 90.000	36,00	7.13
<b>Subtotal Costos Directos</b>	<b>\$ 362.560</b>	<b>145,02</b>	<b>28.72</b>
<b>Costos indirectos</b>			
Gastos Administrativos	\$ 400.000	160,00	31.68
Capital	\$ 500.000	200,00	39.6
<b>Subtotal Costos Indirectos</b>	<b>\$ 900.000</b>	<b>360,00</b>	<b>71.28</b>
<b>TOTAL M1</b>	<b>\$ 1.262.560</b>	<b>505,02</b>	<b>100%</b>
<b>MATRIZ DE COSTOS No . 2 TRAYECTORIA INTERNACIONAL</b>			
Flete Internacional	867.500	347	90.84
Seguro Internacional	87.500	35	9.16
<b>TOTAL M2</b>	<b>955.000</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL M1 y M2</b>	<b>2.217.560</b>	<b>887</b>	

Fuente: Realizado por el autor

$$\frac{\text{Total FCA}}{\text{Número de unidades}} = \frac{4213}{1008} = 4.1 \text{ Valor unitario de venta}$$

### 3.4 PLAN DE ACCION

En el plan de acción, se incluye un resumen de los aspectos más relevantes que se han desarrollado durante la investigación entre los cuales encontramos:

**3.4.1 Generalidades.** En esta parte encontramos las generalidades de la empresa, tales como razón social, NIT, objeto social, sector económico entre otros.

#### **GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

<b>NIT:</b>	31287302-4
<b>CONSTITUCIÓN:</b>	Persona Natural
<b>OBJETO SOCIAL:</b>	Comercializar un producto 100% natural Aceite de Mano de Res
<b>SECTOR ECONÓMICO:</b>	Sector Comercial
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cra 69 No. 2-70
<b>TELÉFONO:</b>	6828096
<b>FAX:</b>	3313246

**3.4.2** Objetivo y determinación del producto y mercado. Se define el objetivo general, producto, mercado, perfil del consumidor, canales de distribución y estrategias a seguir para lograr el objetivo.

OBJETIVO Y DETERMINACION DEL PRODUCTO Y MERCADO	
OBJETIVO	Para el año 2004, Incursionar en el mercado venezolano con un producto 100% natural, Aceite de Mano de Res
PRODUCTO	33 05 90 00 00 Preparaciones capilares, excepto: Champúes, preparaciones para ondulación ó desrizado permanentes y lacas para el cabello.
MERCADO	Venezuela
PERFIL DEL CONSUMIDOR DESEADO	Hombres y mujeres interesados en mejorar su apariencia personal, previniendo la caída del cabello. Dirigidos a los estratos C, D y E, que representan el 97% de la población.
CANAL DE DISTRIBUCION	Distribuidores mayoristas dirigidos a <b>Almacenes de cadena:</b> Comercio de todo tipo de productos de consumo masivo.
ESTRATEGIAS A SEGUIR PARA LOGRAR EL OBJETIVO	Precio Competitivo
	Conocimiento del Mercado Objetivo
	Certificación IQ 9000
	Promoción y publicidad

3.4.3 Desarrollo de estrategias y actividades. A continuación se muestran las estrategias administrativas las cuales incluyen estrategias de producto, de conocimiento del mercado objetivo y de promoción, cada una con sus respectivos planes de acción.

3. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES					
ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS					
PRODUCTO					
ACTIVIDADES	PARA QUE	COMO	Subactividades derivadas	DONDE	QUIEN
Adaptación del producto al mercado objetivo	Lograr la introducción del producto al mercado, con un previo conocimiento del mismo.	Adaptando el producto a los requerimientos del mercado objetivo.	Estudio profundo de los aspectos legales para los productos cosméticos y perfil del consumidor.	Mercado	Empresas de Investigación de mercados.
	Generar valor agregado para el cliente directo (Representante) y final	Adaptación de Etiqueta	Material pop de etiquetas Pruebas de calidad y efectividad	Empresa publicista Empresa	Comite exportaciones y publicista
Registro de marcas y patentes	Protección de la marca y el mercado	Contratación abogado	Envío de marcas	Cali	Abogados especializados en marcas y patentes.
	Brindarle seguridad al cliente	Investigación de la marca en el mercado	Registro en Venezuela	Venezuela	
Servicio Post - venta	Generar diferenciación frente al servicio que presta la competencia.	Teniendo contacto frecuente con el representante y brindando apoyo para el logro de las metas propuestas.	Brindar información oportuna sobre pedidos y agilidad en la solución de contratiempos.	Empresa	Gerente Comercial
	Generar valor agregado	Visitando al Representante en el mercado objetivo	Brindar apoyo directamente y capacitación de personal de ventas	Empresa y mercado objetivo	Gerente comercial
			Correo electrónico y apoyo con material pop	Empresa	Gerente comercial

## CONOCIMIENTO DEL MERCADO OBJETIVO

ACTIVIDADES	POR QUE O PARA QUE	COMO	Subactividades derivadas	DONDE	QUIEN
Investigación de mercados	Para determinar gustos y preferencias del consumidor del segmento específico de mercado.	Trabajo de campo	Manejo de fuentes primarias (distribuidores, detallistas y consumidor final) a través de sondeos simples y específicos sobre los gustos y preferencias de compra.	Empresa en Venezuela	Empresa de Investigación de mercados
Visita del Empresario al Mercado Objetivo	Para poder establecer las características de los productos de la competencia y compararlos con los nuestros para generar elementos diferenciadores y comportamientos en el mercado	Estando en el mercado objetivo observando el comportamiento de los consumidores, las costumbres de negociación, las estrategias de mercadeo de la competencia	Visitas a diferentes distribuidores, presentación directa del producto y la empresa.	Venezuela	Gerente Comercial

## ESTRATEGIAS DE PROMOCION

ACTIVIDADES	PARA QUE	COMO	Subactividades derivadas	DONDE	QUIEN
Asistencia a Ferias en el mercado Objetivo	Promocionar el producto, presentar la empresa y lograr intercambios comerciales	Montando un Estand de la empresa durante la feria, con muestras físicas, material POP, atención directa a distribuidores interesados.	Citas previas con posibles representantes	Venezuela	Gerente Comercial
Apoyo a los representantes por medio de material POP	Para lograr un posicionamiento del producto en el mercado y en la mente del consumidor final	Por medio de afiches, volantes, obsequios.	afiches, volantes, obsequios.	Venezuela	Agencia Publicidad

## CONCLUSIONES

- En el análisis interno de la compañía, se realizó un análisis DOFA, en el cual se formulan estrategias, para capitalizar las oportunidades y fortalezas y minimizar las amenazas y debilidades. El seguimiento de estas estrategias contribuye al mejoramiento en el ámbito de toda la organización.
- Distribuidora Maragi es una compañía que tiene todas las posibilidades de tener éxito, ya que cuenta con un producto líder en el mercado “Aceite de mano de res” marca Maragi, el cual se puede posicionar en el ámbito nacional y posteriormente incursionar en el mercado internacional.
- Aprovechar todas las oportunidades que se presentan en un mercado globalizado, como las preferencias arancelarias que facilitan el acceso a los diferentes países. Al incursionar en el mercado externo se genera un rápido crecimiento de la empresa y se garantiza su existencia a largo plazo.
- El estudio a los mercados externos se hizo de acuerdo a la posición arancelaria 33.05.90.00.00, que corresponde a las demás preparaciones capilares, en la cual se encuentra los tratamientos para el cabello, puesto que el aceite de mano de res, no se ha exportado anteriormente.

- El mercado latinoamericano de productos cosméticos creció de 56 millones en 1995 a 105.5 millones en 2001, con una mayor concentración en las demás preparaciones capilares, esto nos muestra que la apariencia personal permanece como una prioridad líder en el mercado latinoamericano, representando una alto potencial de mercado en los diferentes países de América.
  
- Bajo la posición arancelaria estudiada, los principales países donde se exporta los productos capilares, en orden de participación son: Venezuela, Ecuador, Perú, Guatemala, Panamá y Chile.
  
- Las empresas colombianas que exportan este tipo de productos son multinacionales, representando una fuerte competencia para Distribuidora Maragi.
  
- Se realizó un estudio de alternativas de países de América para exportar “Aceite de Mano de res” ya que se tienen características similares: en experiencia de empresas colombianas exportando a estos países, idioma, afinidad cultural, cercanía geográfica y amplias modalidades de transporte. Con el fin de analizar las oportunidades que ofrece cada mercado potencial. Estas variables fueron evaluadas obteniendo como resultado, que Ecuador y Venezuela son los países a los cuales se debe exportar inicialmente.



- Estos dos mercados se analizaron más a fondo, obteniendo características más específicas de cada uno. Aunque Ecuador obtuvo una mejor calificación, se ha decidido incursionar en Venezuela porque tiene un mercado más amplio y los productos capilares tienen mayor acogida en este mercado. Además no existe ninguna ley de regulación que limite la distribución en este país.
- La investigación realizada para identificar el mercado objetivo externo, permite tener un conocimiento previo del mismo, para que la compañía se prepare y pueda incursionar con éxito al mercado venezolano.
- La compañía se consolidará en el mercado nacional e iniciará las exportaciones a largo plazo.
- La empresa incursionará en el mercado objetivo inicialmente a través de representantes en el país de destino, ya que esta es una forma más accesible para las pequeñas empresas porque requiere menos inversión.
- Se establecen las estrategias y los planes de acción a seguir y de esta manera tener una visión clara de todo lo que se debe implementar en el largo plazo, para incursionar en Venezuela.

## RECOMENDACIONES

- Contactar nuevos proveedores y establecer relaciones de confianza y compromiso de ambas partes.
- Incrementar ventas de contado para lograr liquidez.
- Obtener capital de trabajo, para compra de materia prima y de esta manera suplir la demanda del mercado y disponer de stock de inventario.
- Realizar inversión en publicidad para atraer nuevos clientes.
- Innovar y desarrollar planes de mercadeo.
- Incursionar en el mercado objetivo externo para garantizar la existencia de la compañía a largo plazo y tener un alto potencial de crecimiento.
- Aprovechar toda la demanda actual del producto Aceite de Mano de Res, marca Maragi, para obtener una mayor penetración.
- Iniciar proceso de certificación de calidad, ya que garantiza la calidad del producto y permite incursionar más fácilmente en los mercados externos.

- Acceder a las diferentes líneas de crédito disponibles al exportador, aprovechando que actualmente se están incentivando con mayor fuerza las exportaciones, avalando proyectos de exportación a través de las diferentes entidades gubernamentales.
- Realizar visitas directamente a Venezuela para tener un mejor conocimiento de este mercado.
- Participar en las ferias internacionales para establecer contactos e identificar clientes potenciales.
- Diligenciar los requisitos para obtener el registro sanitario exigido en Venezuela.
- Realizar las adaptaciones al producto necesarias para incursionar en Venezuela
- Crear una página web para promocionar el producto en el mercado global

## **BIBLIOGRAFIA**

ACADEMIA COLOMBIANA DE CIENCIAS EXACTAS FÍSICAS Y NATURALES.  
Caracterización Macroeconómica de Colombia. Vol. 3, No.1(Jul. - Sep. 2001).  
Bogotá : DANE, 2001

ARIAS VIVAS, Diego. A ritmo de dolarización. En: Revista Dinero No. 123. (Dic. 2000); p. 94 - 102

BANCO DE LA REPÚBLICA Y FEDESARROLLO. Informes Anuales de  
Coyuntura. Vol. 2, No.3 (Ene. - Dic. 2001). Bogotá : Banco de la República, 2001

BANCO MUNDIAL. World Development Indicators (Ago. – Dic. 2000). Bogotá :  
Banco Mundial, 2000

BELTRÁN, Joseph. Marketing Internacional Avanzado. Colombia: Interamericana,  
1997. 263p.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Informe Anual de Economía  
Colombiana (Ene. – Dic. 2001). Bogotá : DANE, 2001

Departamento Nacional de Planeación: Análisis Macroeconómico (Ene. – May.  
2001). Bogotá : DNP, 2001

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. Informe de Comercio Exterior y perspectivas (Feb. – Jun. 2001). Bogotá : DIAN , 2001

GUZMÁN, Rodrigo. Mamá Blanca y Negra. Cali : Vallecaucana, 2001. 100p.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia, Prentice. México : Hall Latinoamericana, 1989. 745p.

LENIS RENGIFO, Zoraida. Mundo Natural. En: Revista Nueva – El País. (Abr. 2002); p. 12 – 14

MENDEZ RUIZ, Carlos. A Exportar. En: Revista Diners N° 75. (Dic. 1998); p. 38 – 54.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. Indicadores Anuales de Comercio Exterior en Colombia. (Ene. – Dic. 2001). Bogotá : MINCOMEX, 2001

PEREZ, Myriam. Cuidado del Cabello. En: Revista Salud y Belleza – El País. (Abr. 2000); p. 25 – 30

RADA RODRÍGUEZ, Sergio. Formadores de Salud. En: Revista Imagen No.18. (Dic. 2002); p. 10-12

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Información socioeconómica de los países seleccionados

### ❖ Información General de los Países Preseleccionados:

- Información socio – económica. A continuación se presentan las variables socioeconómicas más relevantes por país.

#### ♦ Venezuela-2001

<b>Capital:</b>	Caracas
<b>Población:</b>	24,641,912
<b>Idioma:</b>	Español
<b>Tipo de Gobierno:</b>	Democrático. Presidente: Hugo Rafael Chavez Frías (2000 - 2006)
<b>Religión:</b>	Católica 96% - Protestante 2% - Otros 2%
<b>Moneda:</b>	Bolívar
<b>PIB:</b>	Valor US\$: 123,736,915,995.00 PIB Per Capita US\$: 5,021.00 Crecimiento De PIB %: 2.70
<b>Tasa de Devaluación %:</b>	9.04
<b>Cambio de la moneda X US\$:</b>	723.67
<b>Deuda Externa US\$:</b>	3,251,000,000.00
<b>Tipo de Cambio Bilateral X</b>	

<b>Moneda del País:</b>	Valor Col: 3.18
<b>Desempleo %:</b>	11.00
<b>Tasa de Interés:</b>	Tasa de Interés Activo %: 23.08
	Tasa de Interés Pasivo %: 15.51

Fuente: Proexport

♦ Ecuador - 2001

<b>Capital:</b>	Quito
<b>Población:</b>	12,090,804
<b>Idioma:</b>	Español
<b>Tipo De Gobierno:</b>	Democrático. Presidente: Gustavo Noboa Bejarano (2000-2002)
<b>Religión:</b>	Católica 95% - Otros 5%
<b>Moneda:</b>	Dólar
<b>PIB:</b>	Valor Us\$: 17,982,400,000.00
	PIB per Capita Us\$: 1,487.00
	Crecimiento De PIB %: 5.40
<b>Tasa De Devaluación %:</b>	0.00
<b>Cambio De La Moneda X Us\$:</b>	1.00
<b>Deuda Externa Us\$:</b>	13,440,000,000.00
<b>Tipo de Cambio Bilateral X</b>	
<b>Moneda del País:</b>	Valor Col: 2,299.77
<b>Desempleo %:</b>	10.90



<b>Tasa de Interés:</b>	Tasa de Interés Activo %: 15.46
	Tasa de Interés Pasivo %: 5.91
<b>Inflación %:</b>	22.44

Fuente: Proexport

♦ Perú - 2001

<b>Capital:</b>	Lima
<b>Población:</b>	26,347,000
<b>Idioma:</b>	Español
<b>Tipo de Gobierno:</b>	República Democrática.
	Presidente: Alejandro Toledo
	(2001 – 2005)
<b>Religión:</b>	Católica 95% - Otros 5%
<b>Moneda:</b>	Nuevo Sol
<b>PIB:</b>	Valor US\$: 60,937,632.00
	PIB per capita US\$: 2,312.00
	Crecimiento de PIB %: 0.20
<b>Tasa de Devaluación %:</b>	-2.31
<b>Cambio de la moneda X US\$:</b>	3.51
<b>Deuda Externa US\$ :</b>	28,240,000,000.00
<b>Tipo de Cambio Bilateral X</b>	
<b>Moneda del País:</b>	Valor Col: 655.21
<b>Desempleo %:</b>	9.50

**Tasa de Interés:** Tasa de Interés Activo %: 20.43

Tasa de Interés Pasivo %: 9.92

**Inflación %:** -0.13

Fuente: Proexport

♦ Guatemala - 2001

**Capital:** Guatemala

**Población:** 11,686,729

**Idioma:** Español

**Tipo De Gobierno:** Democrático. Presidente Alfonso Portillo

Y Vicepresidente Francisco Reyes,

Período 2000 - 2004

**Religión:** Católicos 95% y Otros 2%

**Moneda:** Quetzal

**PIB:** Valor US\$: 20,564,625,547.00

PIB Per Capita US\$: 1,760.00

Crecimiento De PIB %: 2.00

**Tasa De Devaluación %:** 3.50

**Cambio De La Moneda X US\$:** 7.85

**Deuda Externa US\$:** 0.00

**Tipo De Cambio Bilateral X**

**Moneda Del País:** Valor Col: 292.96

**Desempleo %:** 4.00

**Tasa de Interés:** Tasa de Interés Activo %: 17.90

Tasa de Interés Pasivo %: 7.70

**Inflación %:** 8.91

Fuente: Proexport

♦ Panamá - 2001

**Capital:** Ciudad De Panamá

**Población:** 2,902,000

**Idioma:** Español

**Tipo de Gobierno:** República Presidencialista.

Presidente: Mireya Moscoso (1999-2004)

**Religión:** Católicos 85%, Protestantes 15%

**Moneda:** Balboa

**PIB:** Valor Us\$: 10,170,000,000.00

PIB Per Capita Us\$: 3,504.00

Crecimiento De PIB %: 0.30

**Tasa De Devaluación %:** 0.00

**Cambio De La Moneda X Us\$:** 1.00

**Deuda Externa Us\$:** 6,262,800,000.00

**Tipo de Cambio Bilateral X**

**Moneda Del País:** Valor Col: 2,299.77

**Desempleo %:** 14.40

<b>Tasa de Interés:</b>	Tasa de Interés Activo %: 10.97
Tasa de Interés Pasivo %: 6.83	
<b>Inflación %:</b>	0.30

Fuente: Proexport

♦ Chile - 2001

<b>Capital:</b>	Santiago de Chile
<b>Población:</b>	15,402,000
<b>Idioma:</b>	Español
<b>Tipo De Gobierno:</b>	Democracia, Presidente: Ricardo Lagos (2000-2006)
<b>Religión:</b>	Católicos 89%, Protestantes 11%, Judíos 1%, Otros 9%.
<b>Moneda:</b>	Peso Chileno
<b>PIB: Valor US\$:</b>	66,450,023,624.00
<b>PIB per Capita US\$:</b>	4,314.00
<b>Crecimiento de PIB %:</b>	2.80
<b>Tasa de Devaluación %:</b>	14.58
<b>Cambio de la moneda X US\$:</b>	634.94
<b>Deuda Externa US\$ :</b>	37,060,000,000.00

## **Tipo de Cambio Bilateral X**

<b>Moneda del País :</b>	Valor Col: 3.62
<b>Desempleo %:</b>	9.17
<b>Tasa de Interés:</b>	Tasa de Interés Activo %: 11.89
	Tasa de Interés Pasivo %: 6.19
<b>Inflación %:</b>	2.60

Fuente: Proexport

- Acuerdos Comerciales
- ♦ Venezuela. Es integrante de Comunidad Andina de Naciones junto con Bolivia, Ecuador, Colombia y Perú, para el establecimiento de una zona de libre comercio, en consecuencia, el intercambio comercial con los socios andinos está exento del pago de gravámenes y restricciones, con excepción de Perú, país con el cual se adelanta un programa de desgravación.

Es miembro del Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres, con México y Colombia vigente desde 1995, para es establecimiento de la zona de libre comercio en el 2004. Participa en la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI y actualmente se encuentra negociando junto con los demás socios andino, el acuerdo CAN - MERCOSUR. Tiene un tratado de libre comercio con Chile y un Acuerdo Preferencial con los países miembros del Mercado Común del Caribe - CARICOM.

- ♦ Ecuador. Es integrante de la zona de libre comercio pactada a nivel andino que agrupa a Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela – Comunidad Andina de Naciones, que significa un mercado de 106 millones de habitantes.
- ♦ Perú. Es miembro de la CAN, el Gobierno del Perú asumió el cronograma de liberación arancelaria para las importaciones de 4.182 subpartidas originarias que proceden de los países integrantes de la Comunidad Andina.

La Zona de Libre Comercio en vigencia, establece la liberación de aranceles total o paulatina de los productos que deben ingresar al mercado peruano. Acuerdo Comercial Bilateral Colombo – Peruano.

- ♦ Guatemala. Mercado Común Centroamericano – MCCA. El Mercado Común Centroamericano inició su vigencia el 4 de junio de 1961, para Guatemala, El Salvador y Nicaragua, Honduras a partir del 27 de abril de 1962 y Costa Rica el 23 de septiembre de 1963. Su objetivo principal era el de reafirmar su propósito de unificar las economías de los cuatro países e impulsar en forma conjunta el desarrollo de Centroamérica a fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Está compuesto por una lista de 408 productos negociados, dentro de los cuales Perú puede exportar a Colombia 255 productos con arancel cero, y Colombia puede exportar a Perú 183 productos con el mismo beneficio. Ver

cuadro (en la Guía para exportar a Perú) con las subpartidas arancelarias que aún no se han liberado por la Decisión 414, pero sí por Acuerdo Bilateral.

- ♦ Panamá. Acuerdo de Alcance Parcial entre la República de Panamá y la República de Colombia.

Con el fin de fortalecer el intercambio comercial se suscribió en Cartagena de Indias el 9 de julio de 1993, un Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) de tipo comercial entre las Repúblicas de Colombia y Panamá que permite el otorgamiento de preferencias arancelarias las cuales se aplicarán sobre los aranceles de importación establecidos para terceros países, cuando estos sean originarios y provenientes de sus respectivos territorios.

- ♦ Chile. A pesar de que Chile no participa plenamente dentro de un bloque económico como el MERCOSUR o la Comunidad Andina, si ha firmado una serie de acuerdos bilaterales bajo el marco de la ALADI. En el caso de Colombia, nuestro país y Chile firmaron el Acuerdo de Complementación Económica ACE No. 24, vigente desde el 1º de Enero de 1994. En este, se desarrolló un programa de desgravación gradual del universo arancelario distribuido en varias nóminas de productos: Desgravación Inmediata, es decir, 0% de arancel para productos que se encontraban en el Acuerdo de Alcance Parcial Anterior No.14; Rápida, en tres años a partir del 1o. de enero de 1994 hasta diciembre 31 de 1996; Lenta, en cinco años entre el 1o. de enero de 1994 y el 31 de diciembre de 1998 y la Nómina de Productos Exceptuados.